



## Geeignete Rechtsformen für die Lebenshilfe

## Impressum

### Herausgeber:

Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.  
Raiffeisenstraße 18, 35043 Marburg  
Tel.: 06421/491-0, Fax: 06421/491-167  
Leipziger Platz 15, 10117 Berlin  
Tel.: 030/206411-0, Fax: 030/206411-204

Autorin: Dr. Bettina Leonhard, beraten von Bundesvorstand und Bundeskammer  
[bundesvereinigung@lebenshilfe.de](mailto:bundesvereinigung@lebenshilfe.de)  
[www.lebenshilfe.de](http://www.lebenshilfe.de)

Stand: September 2014  
© Bundesvereinigung Lebenshilfe

# Inhalt

Vorwort .....	6
---------------	---

## A. Der Selbsthilfegedanke macht Lebenshilfe aus

Grundlagen .....	7
1. Hintergrund der Handreichung .....	7
2. Bedeutung des Vereins für die Identität der Lebenshilfe .....	7
a. Geschichte und Selbstverständnis der Lebenshilfe .....	7
b. Aufgaben und Ziele .....	7
c. Satzungsrechtliche Grundlagen .....	8
d. Beteiligungsrechte für Mitglieder .....	8
e. Vereinsrecht lässt viele Gestaltungsspielräume .....	8
f. Anforderungen des Corporate Governance Kodex .....	8

## B. Rechtsformen der Lebenshilfe: Der Verein im Mittelpunkt

### I. Der eingetragene Verein mit ehrenamtlichem Vorstand

1. Struktur des eingetragenen Vereins mit ehrenamtlichem Vorstand .....	10
1.1 Organe eines Vereins und ihre Aufgaben .....	10
a. Mitgliederversammlung .....	10
b. Vorstand .....	11
c. Ergänzende Ausschüsse oder Beiräte .....	11
1.2 Einsetzung eines Geschäftsführers .....	11
a. Aufgabenverteilung zwischen ehrenamtlichem Vorstand und Geschäftsführung .....	11
b. Einsetzung des Geschäftsführers als besonderer Vertreter oder mit Vollmacht .....	12
c. Vor- und Nachteile der beiden Gestaltungsmöglichkeiten .....	12
2. Folgen der Vereinsstruktur mit ehrenamtlichem Vorstand .....	12
2.1 Vorteile einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand .....	12
2.2 Risiken einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand .....	12
2.3 Haftungsfragen .....	13
2.3.1 Haftung der ehrenamtlichen Vereinsvorstände .....	13
a. Haftungsgrundsätze .....	13
aa. Haftung setzt Pflichtverletzung voraus .....	13
bb. Haftung setzt Verschulden voraus .....	13
b. Haftung für steuerliche und andere öffentlich-rechtliche Pflichten .....	14
aa. Vorstand muss steuerrechtliche Obliegenheiten beachten .....	14
bb. Pflichten zur Erhaltung der Gemeinnützigkeit .....	14
cc. Abführen der Sozialversicherungsbeiträge .....	14
dd. Pflichten bei Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung des Vereins .....	14
c. Haftung für das Handeln des Geschäftsführers? .....	14
2.3.2 Möglichkeiten der Haftungsbegrenzung .....	15
a. Gesetzliche Haftungsbegrenzung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen .....	15
b. Risikobegrenzung durch Aufgabenverteilung und Sachkunde im Vorstand .....	15
c. Risikobegrenzung durch betriebliche Organisation .....	15

aa. Internes Überwachungssystem .....	16
bb. Controlling .....	16
cc. Frühwarnsystem .....	16
d. Risikobegrenzung durch Beratung .....	16
e. Risikobegrenzung durch Versicherung .....	16
2.3.3 Haftungsrisiken sind beherrschbar .....	17
2.4 Formen der Aufsicht .....	17
a. Mitgliederversammlung als satzungsmäßiges Kontrollgremium .....	17
b. Aufsichtsführung durch den ehrenamtlichen Vorstand .....	17
c. Notwendige Kontrollinstrumente: interne und externe Revision .....	18
d. Funktionierende Aufsicht .....	18
<b>II. Der Verein mit hauptamtlichem Vorstand und Aufsichtsrat</b>	
<b>1. Struktur des Vereins mit hauptamtlichem Vorstand und Aufsichtsrat</b> .....	19
1.1 Mit der Umgestaltung verbundene Überlegungen .....	19
1.2 Aufgabenverteilung zwischen Mitgliederversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand .....	20
a. Mitgliederversammlung .....	20
b. Aufsichtsrat .....	20
c. Vorstand .....	20
<b>2. Folgen der Vereinsstruktur mit hauptamtlichem Vorstand</b> .....	21
2.1 Haftungsrechtliche Fragen .....	21
2.2 Vorteile einer Vereinsstruktur mit Aufsichtsrat .....	21
2.3 Risiken einer Vereinsstruktur mit Aufsichtsrat .....	21
2.4 Möglichkeiten der Gegensteuerung .....	22
<b>III. Der Verein mit Ausgliederung von Diensten und Einrichtungen in gGmbHs</b>	
<b>1. Struktur des Vereins mit ausgegliederten gGmbHs</b> .....	23
1.1 Eignung der GmbH-Rechtsform für den Betrieb von Einrichtungen .....	23
1.2 Organe der gGmbH .....	24
<b>2. Folge der Auslagerung in GmbHs</b> .....	24
2.1 Haftungs- und steuerrechtliche Folgen für den Verein .....	24
2.2 Vorteile einer Ausgliederung in eine gGmbH .....	25
2.3 Risiken einer Ausgliederung in eine gGmbH .....	25
2.4 Möglichkeiten der strukturellen Stärkung des Vereins .....	25
a. Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags .....	26
b. Einbindung des Geschäftsführers .....	26
c. Gemeinsame Kultur gestalten .....	26
<b>IV. Kooperation mehrerer Vereine durch Auslagerung wirtschaftlicher Aktivitäten</b>	
<b>1. Zusammenarbeit im Rahmen einer GmbH oder einer Holding-GmbH</b> .....	27
1.1 Ausgangssituation und Interessenlage .....	27
1.2 Gründung einer (Holding)-GmbH .....	27
1.3 Folgen einer Zusammenarbeit im Rahmen einer (Holding)-GmbH .....	28
<b>2. Zusammenarbeit im Rahmen einer eingetragenen Genossenschaft</b> .....	28
2.1 Ausgangssituation und Interessenlage .....	28
2.2 Gründung einer eingetragenen Genossenschaft (eG) .....	28
2.3 Folgen einer Zusammenarbeit im Rahmen einer Genossenschaft .....	29

## C. Ungeeignete Rechts- und Organisationsformen

### I. Umstrukturierung eines Vereins in eine Stiftung

1. Motivation für die Umwandlung in eine Stiftung .....30
2. Aufwändiger Umwandlungsvorgang .....30
3. Rechtsnatur der Stiftung .....30
4. Organe der Stiftung und ihre Aufgaben .....31
5. Unterschiede zwischen Stiftung und Verein .....31
6. Mangelnde Eignung der Stiftungsform für Lebenshilfevereine .....31
7. Förderstiftungen als wichtiges Instrument für Lebenshilfen .....32

### II. Auslagerung von Diensten und Einrichtungen eines oder mehrerer Vereine in eine Stiftung

1. Die Stiftung als Einrichtungsträger .....33
2. Argumente für eine Übertragung der Einrichtungen auf die Stiftung .....33
2. Stiftung als Träger für Lebenshilfeeinrichtungen ungeeignet .....33

### III. Umwandlung eines Vereins in einen Stiftungsverein .....34

## D. Orts- und Kreisvereinigungen der Lebenshilfe auf ihrem Weg in die Zukunft – Folgerungen und Ausblick

1. Selbsthilfgedanken stärken und Kontrolle sichern .....35
2. Maßnahmen und Eckpunkte für eine gute Vereinsentwicklung .....35
  - a. Gewinnung von ehrenamtlichem Führungspersonal .....35
  - b. Gewinnung und Aktivierung der Mitglieder .....36
3. Zukunft der Lebenshilfe gestalten .....36

## Literatur und weiterführende Links .....37

## Vorwort

*Sehr geehrte Leserinnen und Leser,  
liebe Lebenshilfe-Mitglieder,*

die Lebenshilfe ist bunt und vielfältig. Es gibt ganz unterschiedliche Orts- und Kreisvereinigungen: große und kleine, solche mit vielen Diensten und Einrichtungen und solche, die vor allem als Selbsthilfevereine tätig sind. Gerade für Lebenshilfevereine, die Träger von vielen Diensten und Einrichtungen sind, ist eine Struktur und Rechtsform wichtig, mit der sie die Herausforderungen der Zukunft meistern können. Daher erläutert diese Handreichung die Vor- und Nachteile verschiedener Rechtsformen, um eine Orientierung zu ermöglichen.

Denn bei aller Verschiedenheit gilt: Die Selbsthilfe von Familien mit geistig behinderten Angehörigen als Grundlage einer glaubwürdigen Interessenvertretung in Politik und Gesellschaft ist für alle Lebenshilfen wichtig, es ist ihr Alleinstellungsmerkmal. So wird auch die Gestaltung der Angebote, der Dienste und Einrichtungen von Familien mit behinderten Angehörigen selbst geprägt – und muss gleichzeitig professionell ausgestaltet sein.

*Ulla Schmidt*  
Bundesvorsitzende,  
MdB und Vizepräsidentin des  
Deutschen Bundestages

Gute Lebenshilfearbeit zeichnet sich somit immer auch durch die gute Zusammenarbeit von ehren- und hauptamtlich Engagierten aus: Mit dem Grundsatzzprogramm aus dem Jahr 2011 hat sich die Lebenshilfe zum Ziel gesetzt, eine Gesellschaft für alle zu gestalten. Dies lässt sich nur im Zusammenwirken der engagierten Mitglieder und der zahlreichen hauptamtlichen Mitarbeitenden verwirklichen. Sie vertreten gemeinsam die Ziele der Lebenshilfe und setzen diese in vielfältigen Angeboten, in Diensten und Einrichtungen um und entwickeln sie weiter.

Die Bundesvereinigung stellt mit der vorliegenden Handreichung rechtliche Möglichkeiten zur konkreten Ausgestaltung vor und bietet damit den Vereinen Unterstützung, die auf der Suche nach einer alternativen Struktur für ihre Lebenshilfe sind. Dabei sind Orts- und Kreisvereinigungen nicht auf sich gestellt: Landesverbände und Bundesvereinigung bieten sich als Gesprächspartner an, um gemeinsam nach einer guten Lösung für die Herausforderungen vor Ort zu suchen.

*Stephan Zilker*  
Vorsitzender der Bundeskammer

# A. Der Selbsthilfegedanke macht Lebenshilfe aus

## Grundlagen

### 1. Hintergrund der Handreichung

In der Organisation ihrer Arbeit müssen die Lebenshilfevereine viele **Anforderungen** bedenken: Wie können die Ideen der Lebenshilfe umgesetzt und gleichzeitig wirtschaftliche Zwecke verwirklicht werden? Wie können entstehende Haftungsrisiken möglichst reduziert und Eltern sowie Selbstvertreter eingebunden werden? Wie kann der Verein sicherstellen, dass seine Organisation den Anforderungen des Corporate Governance Kodex der Lebenshilfe entspricht? Und wie können zudem auch noch die Gemeinnützigkeit und die damit verbundenen steuerlichen Vorteile erhalten bleiben?

Viele Vereine haben bereits vor einiger Zeit eine Umgestaltung vorgenommen, häufig über die Auslagerung von Diensten und Einrichtungen in eine gGmbH oder mit der Verankerung eines hauptamtlichen Vorstands in der Satzung. Zusätzlich wurden vielerorts unter dem Dach der Vereine **Förderstiftungen gegründet**, die ein **bewährtes Modell** darstellen, um die Vereinsarbeit zu unterstützen und besondere Aktivitäten oder Projekte zu ermöglichen. In der Regel erfolgen die **Umgestaltungen** derart, dass der Verein als Grundlage bewahrt bleibt und nur seine innere Struktur sich verändert.

Seit einiger Zeit gibt es jedoch eine Beratungspraxis einiger Rechtsanwälte und Steuerberater, die Lebenshilfevereinen eine Rechtsform empfehlen, bei der der Verein in den Hintergrund tritt. Oft betrifft dies Lebenshilfen, in denen mit Ausnahme des Betriebes von Diensten und Einrichtungen nur wenige Aktivitäten stattfinden. Einige Lebenshilfen erwägen auf dieser Grundlage die **Umwandlung in eine Stiftung** oder die Nutzung einer **Stiftung als Trägerorganisation** für Dienste und Einrichtungen.

Die **angedachten Stiftungskonstruktionen unterstützen allerdings nicht den Verein**, der von seinen Mitgliedern aktiv gestaltet werden kann, sondern stellen eine Organisationsform dar, der **Mitbestimmung von Selbstvertretern und Angehörigen wesensfremd** ist. Wird der Verein umgewandelt oder werden seine Dienste und Einrichtungen durch eine Stiftung geführt, dann löst die Stiftung den Verein als tragende Institution der Lebenshilfe ab oder macht ihn bedeutungslos. Damit gehen Struk-

turen verloren, die die Identität der Lebenshilfe als Selbsthilfeorganisation wesentlich bestimmen. Jede Struktur kann jedoch nur wirksam sein, wenn sie mit Leben erfüllt wird. Damit bleibt die Auseinandersetzung mit der Struktur und die kritische Betrachtung der Praxis Bestandteil einer erfolgreichen Organisation, die sich den jeweils aktuellen Herausforderungen und Rahmenbedingungen stellt. Daher können sich auch Vereine, die bereits eine Änderung ihrer Struktur vorgenommen haben, erneut mit möglichen Rechtsformen auseinandersetzen.

Hierfür will die Handreichung eine erste Orientierung geben. Kundige Gesprächspartner stehen in den Landesverbänden und der Bundesvereinigung zum Austausch bereit. Weitergehende Informationen finden sich in den ausgewählten Literaturhinweisen. Allen Lebenshilfen, die sich dann auf den Weg zu einer bestimmten Umgestaltung machen, ist zu empfehlen, sich bei diesem Prozess fachkundig beraten und begleiten zu lassen.

### 2. Bedeutung des Vereins für die Identität der Lebenshilfe

#### a. Geschichte und Selbstverständnis der Lebenshilfe

Die Lebenshilfe blickt auf eine über 50-jährige Geschichte zurück: gegründet von Eltern geistig behinderter Kinder und engagierten Fachleuten, tritt sie für die Belange von Menschen mit geistiger Behinderung ein. Ihr Selbstverständnis definiert die Lebenshilfe im Grundsatzprogramm von 2011 folgendermaßen: „Dabei versteht sich die Lebenshilfe gleichzeitig als Elternverband, als Selbsthilfeverband von Menschen mit Behinderung sowie als Fachverband, und sie führt und verantwortet darüber hinaus selbst Einrichtungen und Dienste für Menschen mit Behinderung und deren Angehörige“.

Die **Identität der Lebenshilfe als Selbsthilfeorganisation** unterscheidet die Lebenshilfe grundsätzlich von anderen Verbänden, beispielsweise den ebenfalls als eingetragene Vereine organisierten Verbänden der freien Wohlfahrtspflege. Diese sind Einrichtungsträger und Anbieter sozialer Leistungen, nicht jedoch Eltern- oder Selbsthilfeverbände.

## b. Aufgaben und Ziele

Aufgaben und Ziele der Lebenshilfe sind in den vergangenen Jahrzehnten mit der Lebenshilfe gewachsen und haben sich mit den Bedürfnissen der Menschen verändert. Mit dem neuen Grundsatzprogramm von 2011 tritt die Lebenshilfe für die „Gestaltung einer inklusiven und solidarischen Gesellschaft“ ein, „um die Teilhabe aller Menschen mit Behinderung zu ermöglichen“. Weiterhin stellt das Grundsatzprogramm fest: „Nach wie vor ist es neben und mit den Eltern die Aufgabe der Lebenshilfe, für Menschen mit Behinderung Teilhabe, Selbstbestimmung, Schutz und Fürsorge, Betreuung, Förderung und Unterstützung einzufordern, sicherzustellen und zu organisieren.“

Für die Orts- und Kreisvereinigungen ergeben sich daraus zwei unterschiedliche Aufgabengebiete. Zum einen die eigentliche Vereinsarbeit, die die **Interessenvertretung und Selbsthilfe der Menschen mit Behinderung und ihrer Angehörigen** umsetzt und gestaltet und zum anderen das **Betreiben von Diensten und Einrichtungen, die Angebote für Menschen mit Behinderungen** bereitstellen.

## c. Satzungsrechtliche Grundlagen

Die Aufgaben der Lebenshilfen erfordern eine bestimmte **Struktur** der sie tragenden Organisation: diese muss über Organe und Gremien verfügen, in denen Raum für Interessenvertretung und Selbsthilfe ist und die von Selbstvertretern, Eltern und Angehörigen geprägt werden. Außerdem muss eine Kontrolle des geschäftsführenden Organs möglich sein.

Aus der historischen Entwicklung der Lebenshilfe als Selbsthilfeorganisation von Menschen mit Behinderung, Angehörigen und Fachleuten hat sich die **Rechtsform des Vereins** als geeignet für die Tätigkeit der Lebenshilfe auf Orts- und Kreis-, Landes- und Bundesebene ergeben: Der eingetragene Verein (e.V.) ist auf Dauer angelegt und unabhängig vom Ein- und Austreten einzelner Mitglieder. Er ist geprägt vom Selbsthilfegedanken, seine Zweckbindung ist grundsätzlich nur mit Zustimmung aller Mitglieder veränderbar (§ 33 Abs. 1 Satz 2 BGB (Bürgerliches Gesetzbuch)).

Der Verein ordnet seine Angelegenheiten durch Beschlussfassung seiner Mitglieder, er wird getragen durch das Engagement seiner Mitglieder und kann – wie im Falle der Lebenshilfen – gemeinnützig tätig sein. Zudem verfügt er über ein hohes gesellschaftliches Ansehen. Damit ist die Organisationsform eines eingetragenen Vereins bestens geeignet, um die Ziele der Lebenshilfe zu

verwirklichen. Sowohl die Satzungen der Lebenshilfe auf Länderebene wie auch die Satzung der Bundesvereinigung Lebenshilfe sehen daher vor, dass der Verein die grundlegende Organisationsform in der Lebenshilfe ist.

## d. Beteiligungsrechte für Mitglieder

Im Vereinsrecht werden die grundlegenden Entscheidungen von der jeweiligen Mitgliederversammlung getroffen. Die Mitglieder haben damit wesentlichen Einfluss auf ihren Verein. Wenn sie diesen Einfluss nutzen, können sie die Vereinsentwicklung gestalten. Das Vereinsrecht sichert ihnen **demokratische Mitwirkungs- und Kontrollrechte**. Jedes Mitglied hat außerdem die Möglichkeit, über persönliches Engagement und die Übernahme von Aufgaben seine persönlichen Fähigkeiten, Erfahrungen und Talente in die Lebenshilfe einzubringen. Das Engagement der Mitglieder, sei es allgemein im Vereinsleben, als Vorstands- oder sonstiges Gremienmitglied, machen den persönlichen Charakter der Lebenshilfe aus.

## e. Gestaltungsmöglichkeiten im Vereinsrecht

Das Vereinsrecht kennt nur wenige zwingende gesetzliche Regelungen; aufgrund der **Vereinsautonomie** kann sich der Verein in seiner Satzung eine Verfassung geben, die seinen Bedürfnissen entspricht. Damit erlaubt es das Vereinsrecht, wichtige Gremien wie die der Selbstvertreter und der Eltern, im Verein zu verankern. Wie in dieser Handreichung später im Einzelnen ausgeführt, eröffnet das Vereinsrecht weitere **Gestaltungsmöglichkeiten**. Vereine können zusätzliche Aufsichtsgremien vorsehen, wirtschaftliche Betätigungen auslagern oder mit anderen Vereinen gemeinsam wirtschaften.

## f. Anforderungen des Corporate Governance Kodex

Alle Bestrebungen nach einer effizienten Struktur der Lebenshilfen und ihrer Organe müssen die Anforderungen des Corporate Governance Kodex der Lebenshilfe, insbesondere im Hinblick auf eine ausreichende Kontrolle und Aufsicht der geschäftsführenden Organe beachten. Der Grundgedanke der Corporate Governance ist es, **Standards zur guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung** zu definieren und Handlungsleitlinien für die Leitungsorgane zu formulieren.

Entwickelt wurden die Prinzipien der Corporate Governance nach einer Reihe spektakulärer Unter-

nehmenskonkurse ursprünglich für börsennotierte Aktiengesellschaften. Zunehmend haben sich die Leitlinien der Corporate Governance jedoch auch im Bereich der Non-Profit-Organisationen (NPOs) durchgesetzt. NPOs wie zum Beispiel die Lebenshilfe als eingetragener Verein verfolgen anders als Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft nicht das Ziel der Gewinnmaximierung, sondern sind ihrer Satzung nach der Gemeinnützigkeit verpflichtet. Auch hieraus erwachsen Anforderungen: Wie ein gewerblicher Unternehmer muss auch die Lebenshilfe ein verlässlicher Geschäftspartner sein und daneben den Nachweis für die bestimmungsgemäße Verwendung der erhaltenen Gelder und erbrachten Leistungen führen. NPOs wie die Lebenshilfe werden zudem von einer interessierten Öffentlichkeit begleitet, ohne deren

Unterstützung sich die satzungsgemäßen Aufgaben nicht verwirklichen lassen. Die Lebenshilfe hat daher Empfehlungen erarbeitet, die auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Lebenshilfe zugeschnitten sind und als Corporate Governance Kodex Hinweise zur guten Unternehmensführung in der Lebenshilfe bieten<sup>1</sup>.

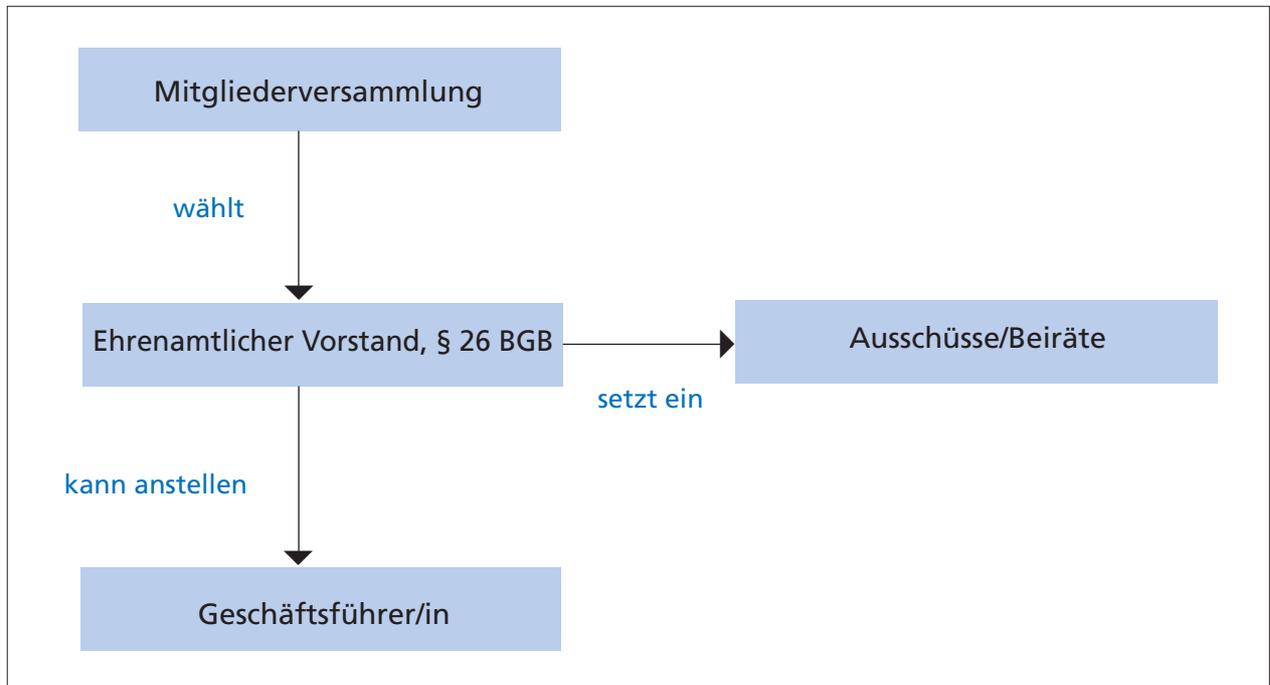
Der Corporate Governance Kodex der Lebenshilfe dient als Richtschnur für die im Folgenden gezeigten unterschiedlichen Ausgestaltungen des Vereins und ist in Verbindung mit dieser Handreichung zu sehen. Orts- und Kreisvereinigungen müssen bei der rechtlichen Ausgestaltung ihrer Lebenshilfe beachten, dass die **Funktion der Aufsicht und Kontrolle** in jedem Vereinsmodell gewährleistet ist.

---

<sup>1</sup> Der Corporate Governance Kodex der Lebenshilfe ist als Broschüre erhältlich oder unter [http://www.lebenshilfe.de/de/themenfachliches/artikel/Corporate\\_Governance\\_Kopdex.php?listLink=1im](http://www.lebenshilfe.de/de/themenfachliches/artikel/Corporate_Governance_Kopdex.php?listLink=1im) als Download verfügbar.

## B. Rechtsformen der Lebenshilfe: Der Verein im Mittelpunkt

### I. Der eingetragene Verein mit ehrenamtlichem Vorstand



#### 1. Struktur des Vereins mit ehrenamtlichem Vorstand

Das Grundmodell des eingetragenen Vereins, wie es ihn sich auch das Gesetz im Vereinsrecht vorstellt, ist der Verein mit einem ehrenamtlichen Vorstand (§§ 21 bis 79 BGB). Sowohl kleine Orts- und Kreisvereinigungen als auch große Lebenshilfen, die unter dem Dach des Vereins verschiedene Zweckbetriebe führen, folgen diesem Vereinsmodell<sup>2</sup>.

#### 1.1 Organe eines Vereins und ihre Aufgaben<sup>3</sup>

##### a. Mitgliederversammlung

Oberstes beschlussfassendes Organ des Vereins ist die **Mitgliederversammlung**. Hier werden alle Vereinsangelegenheiten geregelt, soweit sie nicht durch die Satzung einem anderen Organ, etwa dem Vorstand, zugewiesen sind. Zu den Aufgaben der Mitgliederversammlung gehören insbesondere die Wahl, Bestellung und Abberufung des

<sup>2</sup> Viele Lebenshilfen betreiben unter dem Dach des Vereins Wohn- oder Werkstätten. Das Kammergericht Berlin hat in zwei neueren Urteilen (vom 18.01.2011 und vom 07.03.2012, Az: 25 W 14/10 und Az: 25 W 95/11) festgestellt, dass eingetragene Vereine nicht geeignet für den Betrieb eines gemeinnützigen Zweckbetriebs sind. Diese Auffassung wird von den übrigen Gerichten bisher nicht geteilt. Insgesamt scheint sich in der Rechtsprechung aber eine engere Auslegung des Nebenzweckprivilegs durchzusetzen. Vereine wie die Lebenshilfen, bei denen die ideelle Betätigung im Rahmen der Selbsthilfe und das persönliche Engagement der Mitglieder im Vordergrund stehen, und bei denen die wirtschaftliche Betätigung der Verwirklichung des Satzungszwecks dient, sind von dieser Rechtsprechung nicht betroffen. Sie können also weiterhin unter dem Dach des Vereins wirtschaftlich tätig sein, vgl. hierzu auch Jordan/Vogelbusch, Der Verein im Blickfeld der Gerichte, in: Sozialwirtschaft 4/14, S. 18 ff. Lebenshilfevereine sollten daher auf eine starke ideelle Betätigung achten.

<sup>3</sup> Dazu Reichert, Handbuch des Vereins- und Verbandsrecht Rz. 1913 ff. und Stöber/Otto, Handbuch zum Vereinsrecht, Rz. 629 ff.

Vorstands, Satzungsänderungen, Entscheidungen über grundlegende Angelegenheiten des Vereins sowie die Beaufsichtigung, Weisungserteilung und Entlastung vor allem des Vorstands. **Die Mitgliederversammlung ist damit das wichtigste Organ des Vereins.**

## b. Vorstand

Der eingetragene Verein kann als Körperschaft nicht selbst handeln. Er braucht daher Personen, die ihn nach außen vertreten, indem sie z.B. in seinem Namen Verträge abschließen. Das Vereinsrechts schreibt daher vor, dass ein Verein einen Vorstand haben muss, der den Verein gerichtlich und außergerichtlich vertritt (§ 26 Abs. 1 S. 2 BGB). Im Vorstand sollten **Angehörige und Selbstvertreter** die Mehrheit bilden, denn sie stellen sicher, dass die **Interessen von Menschen mit Behinderung und ihrer Angehörigen im Mittelpunkt** der Lebenshilfe stehen.

Einige Vereine benennen einzelne Mitglieder des Gesamtvorstands, der häufig fünf bis neun Mitglieder hat, als gesetzlichen Vorstand im Sinne des § 26 Abs. 1 S. 2 BGB. Der gesetzliche Vorstand, z.B. der oder die Vorsitzende<sup>4</sup>, die Stellvertreter und der Schatzmeister, vertritt den Verein nach außen. Der gesetzliche Vorstand wird in größeren Vereinen oftmals auch als **geschäftsführender Vorstand** bezeichnet.

Der Vorstand führt und leitet den Verein eigenverantwortlich. Er hat dabei den Weisungen der Mitgliederversammlung, der Satzung und ggf. einer Geschäftsordnung zu folgen. Die **Geschäftsführung** – die Erledigung der gesamten Angelegenheiten des Vereins zur Förderung des Vereinszwecks – ist dem Vorstand im Gegensatz zur gesetzlichen Vertretung allerdings nicht zwingend zugewiesen. Hier kann die Satzung etwas anderes bestimmen (§ 27 Abs. 3 in Verbindung mit § 40 BGB). Die laufenden Vereinsgeschäfte können daher angestellten Geschäftsführern übertragen werden.

Bestimmte Pflichten allerdings können nicht an eine Geschäftsführerin oder einen Geschäftsführer delegiert werden. Sie müssen beim Vorstand bleiben, weil sie an seine Vertretungsbefugnis gebunden sind: Es handelt sich dabei um die **gesetzlichen Pflichten** nach § 78 BGB:

- verschiedene Eintragungserfordernisse in das Vereinsregister,
- die Pflicht zur Beantragung der Insolvenz nach § 42 BGB,
- sozialversicherungsrechtliche Pflichten bei Wahrnehmung von Arbeitgeberfunktionen und
- die steuerrechtliche Verantwortung nach den §§ 34 Abs. 1, 140 Abgabenordnung.

## c. Ergänzende Ausschüsse oder Beiräte

Die Satzung kann die Einsetzung von **Ausschüssen oder Beiräten** vorsehen, die mit Selbstvertretern und Angehörigen besetzt sind. Die Ausschüsse/Beiräte werden in der Regel vom Vorstand berufen und haben die Aufgabe, ihn fachlich zu beraten oder besondere Vorhaben und Aufgaben vorzubereiten und durchzuführen.

## 1.2 Einsetzung eines Geschäftsführers

Eine große Zahl von Lebenshilfevereinen hat sich dafür entschieden, die Erledigung der laufenden Vereinsgeschäfte einem **hauptamtlichen Geschäftsführer** zu übertragen. Damit werden die ehrenamtlich tätigen Vorstandsmitglieder von diesen Aufgaben entlastet. Daneben ist die Einstellung eines Geschäftsführers ein erster Schritt, wenn der Geschäftsbetrieb einer Lebenshilfe zu umfangreich wird, um ihn ehrenamtlich bewältigen zu können.

### a. Aufgabenverteilung zwischen ehrenamtlichem Vorstand und Geschäftsführung

Wenn ein hauptamtlicher Geschäftsführer eingesetzt wird, übernimmt der ehrenamtliche Vorstand die **strategische Planung**, in welche die Geschäftsführung einbezogen werden sollte, sowie die Gesamtverantwortung für die Organisation. Das **operative Geschäft**, vor allem die gesamte betriebliche Organisation und Personalführung, liegt beim Geschäftsführer, den der Vorstand begleitet, überprüft und überwacht.

Um die Aufgabenbereiche von Vorstand und Geschäftsführung klar gegeneinander abzugrenzen, empfiehlt es sich, die verschiedenen Kompetenzen von Geschäftsführer und Vorstand in der **Stellenbeschreibung** des Geschäftsführers sowie in der **Geschäftsordnung** des Vorstands<sup>5</sup> niederzulegen. Neben der klaren Aufgabentrennung zwischen Geschäftsführung und Vorstand sollte ein ständiger

<sup>4</sup> In dieser Broschüre werden vorzugsweise geschlechtsneutrale Bezeichnungen verwandt, in jedem Fall sind immer beide Geschlechter angesprochen.

<sup>5</sup> Vgl. hierzu beispielhaft die unterschiedlichen Geschäftsordnungen für Vorstände, abrufbar im internen Bereich auf der Homepage der Bundesvereinigung Lebenshilfe.

Informationsfluss, insbesondere im Finanz- und Controllingbereich, gewährleistet sein. Auch ein gemeinsam entwickeltes Führungs- und Rollenverständnis hat sich als vorteilhaft für die Zusammenarbeit und verantwortliche Wahrnehmung der jeweiligen Aufgaben erwiesen.

### b. Geschäftsführer als besonderer Vertreter oder mit Vollmacht

Für die zu entwickelnde Leitungsstruktur und die Vertretung des Vereins nach außen bieten sich unterschiedliche Gestaltungsmöglichkeiten an:

Die Satzung kann bestimmen, dass für die Geschäfte der laufenden Verwaltung ein hauptamtlich angestellter Geschäftsführer als **besonderer Vertreter** zu bestellen ist (§ 30 BGB). Die Satzung muss in diesem Fall den Tätigkeits- und Verantwortungsbereich des Geschäftsführers klar benennen. Näheres regeln eine Stellenbeschreibung und eine Geschäftsordnung. Die Bestellung und Abberufung kann durch die Mitgliederversammlung oder durch den Vorstand, wenn dies in der Satzung geregelt ist, erfolgen<sup>6</sup>. Durch die satzungsrechtliche Verankerung als besonderer Vertreter vertritt der Geschäftsführer den Verein in dem ihm durch die Satzung zugewiesenen Aufgabenbereich gesetzlich. Schließt er mit einem Unternehmen einen Vertrag im Namen des Vereins, wird der Verein Geschäftspartner des Unternehmens. Der besondere Vertreter ist also berechtigt, nach außen für den Verein zu handeln und im Innenverhältnis die Vereinsgeschäfte zu führen.

Die Aufgabenwahrnehmung und Vertretung des Vereins durch einen angestellten Geschäftsführer kann auch dadurch erfolgen, dass der Vorstand ihn in einem bestimmten Aufgabenbereich oder im Einzelfall bevollmächtigt, für den Verein tätig zu werden. Aufgrund der **Vollmacht** kann der Geschäftsführer im Namen des Vereins handeln und genau wie der als besonderer Vertreter bestellte Geschäftsführer einen Vertrag abschließen. Auch der bevollmächtigte Geschäftsführer sollte in der Satzung verankert sein, sein Aufgabenbereich und die Zustimmungserfordernisse werden wiederum über eine Stellenbeschreibung und Geschäftsordnung geregelt. Die Satzung sieht in diesem Fall vor, dass für die Aufgaben der laufenden Verwaltung ein Geschäftsführer bestellt werden kann.

### c. Vor- und Nachteile der beiden Gestaltungsmöglichkeiten

Beide Modelle – der Geschäftsführer als besonderer Vertreter bzw. der Geschäftsführer als Be-

vollmächtiger – bieten unterschiedliche Vorteile: der bevollmächtigte Geschäftsführer ist **stärker an den Vorstand gebunden** als der besondere Vertreter, der umfassend handlungsfähig ist. Dies sichert die Kommunikation zwischen Vorstand und Geschäftsführer und erleichtert dem Vorstand die Kontrolle des Geschäftsführerhandelns nach außen. Das Modell des besonderen Vertreters bietet wiederum den Vorteil, dass es die alltägliche Arbeit des Geschäftsführers erleichtert, der **umfassend handlungsfähig** ist. Eine Berichtspflicht, die in der Stellenbeschreibung verankert sein sollte, und regelmäßige Arbeitstreffen zwischen Vorstand und Geschäftsführer sollten die Anbindung an den Vorstand strukturell absichern.

## 2. Folgen der Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand

### 2.1 Vorteile einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand

Mit gutem Grund hat die ehrenamtliche Vorstandsarbeit in der Lebenshilfe eine lange Tradition: Ehrenamtlich Tätige bringen **vielfältige Berufs- und Lebenserfahrungen** in ihr Amt ein, sie sind in die Zivilgesellschaft hinein vernetzt und können die Öffentlichkeit für die Belange der Lebenshilfe sensibilisieren und gewinnen. Als Eltern, Angehörige oder Selbstvertreter kennen sie die Bedürfnisse von Menschen mit geistiger Behinderung und setzen sich im Verein und in ihrer Gemeinde für deren Belange ein. Durch die Besetzung von Geschäftsführung und Verwaltung mit hauptamtlichen Mitarbeitern kann die Professionalität der Arbeit gesteigert werden. Die ehrenamtlichen Entscheidungsträger, die keine finanziellen Interessen mit ihrem Engagement verfolgen, erhöhen die **Glaubwürdigkeit** als ideeller Träger. Der Stellenwert ehrenamtlicher Vorstände kann daher nicht hoch genug eingeschätzt werden.

### 2.2 Risiken einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichem Vorstand

Als Schwachpunkte einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichem Vorstand werden immer wieder zwei Bereiche benannt: **Haftungsrisiken** für den Vorstand sowie die Vereinbarkeit dieser Vereinsstruktur mit den Anforderungen der **Corporate Governance**, der eine klare Aufgabentrennung und Kontrolle fordert. Beiden Problembereichen wird im Folgenden nachgegangen und es werden

<sup>6</sup> Vgl. BayObLG, Beschluss v. 23.12.1998, Az: 3Z BR 257/98

Möglichkeiten aufgezeigt, wie ein Verein erfolgreich mit Fragen der Haftung sowie der Aufgabentrennung und Kontrolle gemäß dem Corporate Governance umgehen kann.

## 2.3 Haftungsfragen<sup>7</sup>

### 2.3.1 Haftung der ehrenamtlichen Vereinsvorstände

#### a. Haftungsgrundsätze

Vorstandsmitglieder sind gegenüber ihrem Verein für die ordnungsgemäße Führung der ihnen übertragenen Vereinsgeschäfte verantwortlich. Dies gilt auch für den ehrenamtlichen Vorstand. Als **Leitungsorgan** des Vereins hat der Vorstand die Stellung eines gesetzlichen Vertreters (§ 26 Abs. 1 S. 2 BGB), die ihn zur Geschäftsführung und Vertretung berechtigt. Die rechtsgeschäftlichen und sonstigen Handlungen der Vorstandsmitglieder werden dem Verein zugerechnet. Der Verein „haftet“ für das Handeln seiner Organe. Die Haftung tritt dann ein, wenn ein Anderer (Dritter) Schaden durch ein Handeln des Vorstands erleidet. Damit haftet der Verein für das Handeln seines Vorstandsmitglieds (§ 31 BGB)<sup>8</sup>. Der Verein muss Dritten ihren Schaden zunächst ersetzen, kann sich aber dann gegebenenfalls an das Vorstandsmitglied wenden und von ihm die gezahlte Schadensersatzsumme zurückfordern (**Regress**).

#### aa. Haftung setzt Pflichtverletzung voraus

Zu einer Haftung kommt es allerdings nur dann, wenn eine **Pflichtverletzung** des handelnden Vorstandsmitglieds vorliegt. Damit gilt für einen Verein: Der Vorstand muss seine Aufgaben mit der Sorgfalt eines ordentlichen Sachwalters erfüllen und damit der Sorgfalt, die jemand anwendet, der seiner Aufgabe gewachsen ist. Vorstandsmitglieder müssen die Kenntnisse haben, die für ihre Aufgaben notwendig sind und gesetzliche Vorschriften, die Satzung, Geschäfts- und Finanz-

ordnungen des Vereins sowie die Beschlüsse der Mitgliederversammlung beachten.

#### bb. Haftung setzt Verschulden voraus

Die Haftung setzt neben der Pflichtwidrigkeit zudem ein Verschulden des handelnden Vorstandsmitglieds voraus. Beim Verschulden unterscheidet das Gesetz zwischen Vorsatz und Fahrlässigkeit, (§ 276 BGB).

**Vorsätzliches Handeln** bedeutet, dass ein Vorstandsmitglied weiß, dass es seine Pflicht verletzt und diese Verletzung auch beabsichtigt oder die Pflichtverletzung zumindest in Kauf nimmt (z.B. wenn ein Vorstandsmitglied die ordnungsgemäße Abführung der Sozialversicherungsbeiträge bewusst verhindert).

**Fahrlässiges Handeln** wird danach unterschieden, wie deutlich jemand seine Sorgfaltspflicht verletzt hat.

**Grobe Fahrlässigkeit** liegt demnach vor, wenn ein Vorstandsmitglied die erforderliche Sorgfalt in besonders schwerem Maße verletzt. Dafür darf ein Vorstandsmitglied schon einfachste, naheliegende Überlegungen nicht anstellen und das nicht beachten, was im gegebenen Fall jedem einleuchten müsste (z.B. wenn ein Vorstandsmitglied die ihm vorliegenden Berichte zur Wirtschaftssituation des Vereins nicht liest und daher die drohende Überschuldung des Vereins übersieht).

**Leichte Fahrlässigkeit** liegt vor, wenn die erforderliche Sorgfalt verletzt wird (z.B. wenn bei der Mitgliederversammlung der zur Dekoration aufgestellte Blumenkübel nicht richtig gesichert wird, so dass er umfällt und ein Vereinsmitglied verletzt wird). Für leichte Fahrlässigkeit haftet der ehrenamtliche Vorstand, der unentgeltlich oder für eine geringe Vergütung tätig wird, nicht, da seine Haftung durch § 31 a BGB begrenzt wird. Dies wird unten näher ausgeführt<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Vgl. hierzu auch Ehlers, Die persönliche Haftung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen, in: NJW 2011, S. 2689 ff.

<sup>8</sup> Bei Schadensfällen aufgrund einer vertraglichen Haftung, also dann wenn zwischen dem Verein und einem Dritten ein Vertrag besteht und der Verein schuldhaft die sich daraus ergebenden Leistungspflichten nicht erfüllt, z.B. Rechnungen nicht rechtzeitig bezahlt, haftet allein der Verein. Er kann die gezahlte Schadenssumme aber gegebenenfalls von dem handelnden Vorstandsmitglied zurückfordern. Bei Schadensfällen aufgrund einer deliktischen Haftung haftet der Verein neben dem schädigenden Vorstandsmitglied. Dies bedeutet: verletzt ein Vorstandsmitglied das Eigentum oder die Gesundheit eines anderen, ohne dass ein Vertrag vorliegt, z.B. weil ein Vorstandsmitglied beim Einparken vor dem Vereinsgelände einen Passanten übersieht und anfährt, dann kann der geschädigte Passant sich direkt an das schädigende Vorstandsmitglied wenden und von diesem die Zahlung des Schadensersatzes verlangen.

<sup>9</sup> Vgl. dazu unten zur gesetzlichen Haftungsbegrenzung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen

### **b. Haftung für steuerliche und andere öffentlich-rechtliche Pflichten<sup>10</sup>**

Der Vorstand muss Pflichten, die sich aufgrund der Vereinstätigkeit ergeben, beachten.

#### *aa. Vorstand muss steuerrechtliche Obliegenheiten beachten*

So obliegen dem Vorstand verschiedene **steuerrechtliche Pflichten**<sup>11</sup> (vgl. § 34 Abgabenordnung in Verbindung mit § 69 Abgabenordnung), z.B. hinsichtlich etwaiger umsatzsteuerpflichtiger Aktivitäten des Vereins. Der Vorstand muss in jedem Fall dafür sorgen, dass die Steuererklärungen und -anmeldungen fristgerecht und zutreffend abgegeben werden und dass der Verein pünktlich seine Steuern zahlt.

*bb. Pflichten zur Erhaltung der Gemeinnützigkeit*  
Lebenshilfe-Vereine sind in der Regel wegen ihrer **Gemeinnützigkeit steuerbegünstigt**. Der Vorstand muss daher dem Finanzamt gegenüber durch ordnungsgemäße Aufzeichnungen über die Ein- und Ausgaben des Vereins den Nachweis erbringen, dass die Betätigung des Vereins sowie die tatsächliche Vereinsgeschäftsführung den Erfordernissen der Steuerbegünstigung entspricht (§ 63 Abs. 3 Abgabenordnung). Dabei muss der Verein beispielsweise die Einnahmen in Form von Spenden und Mitgliedsbeiträgen aufzeichnen, ein Doppel der Zuwendungsbestätigung aufbewahren sowie die Ausgaben im Sinne einer gemeinnützigen Zielsetzung dokumentieren. Vernachlässigt der Vorstand seine Aufzeichnungspflicht, kann das Finanzamt dem Verein die Gemeinnützigkeit entziehen und den Verein im Schätzwege zur Körperschafts-, Gewerbe- und Umsatzsteuer veranlagern. Neben dem Verein haften in diesem Fall die ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder für die Steuernachforderungen.

#### *cc. Abführen der Sozialversicherungsbeiträge*

Der Vorstand ist außerdem verpflichtet, die Beiträge der Arbeitnehmer des Vereins zur **Sozialversicherung** abzuführen. Verletzt er diese Pflicht, so ist er neben dem Verein zum Schadensersatz verpflichtet (§§ 110,111 SGB VII).

#### *dd. Pflichten bei Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung des Vereins*

Im Falle der Zahlungsunfähigkeit oder der Überschuldung des Vereins muss der Vorstand die Eröffnung des **Insolvenzverfahrens** beantragen (§ 42 Abs. 2 Satz 1 BGB). Verzögert der Vorstand die Antragstellung, so sind die Vorstandsmitglieder den Gläubigern für den daraus entstandenen Schaden verantwortlich. Die Vorstandsmitglieder müssen sich demnach fortlaufend über die wirtschaftliche Entwicklung informieren bzw. über ein Controlling sicherstellen, dass ihnen die entsprechenden Informationen zur Verfügung stehen.

### **c. Haftung für das Handeln des Geschäftsführers?**

Sofern Geschäftsführungsaufgaben an einen Vereinsgeschäftsführer übertragen wurden, haftet der Vorstand trotzdem weiter persönlich für die Pflichten, die nicht dem Geschäftsführer übertragen werden können. Auch wenn die Verantwortung für die organisatorische Umsetzung hier beim Geschäftsführer liegt, haftet der Vorstand folglich z.B. für Steuerschulden, für die Entrichtung von Sozialversicherungsbeiträgen und die Verwendung von Zuschüssen.

Im Übrigen **haftet der Vorstand nicht für Pflichtverletzungen des Geschäftsführers**. Voraussetzung ist allerdings, dass der Vorstand nachweisen kann, den Geschäftsführer **ordentlich ausgewählt und überwacht** zu haben. Dies ist der Fall, wenn der Geschäftsführer nachweisbar die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten für seine Aufgaben hat und wenn der Vorstand sein Handeln kontrolliert. Besondere Kontrollmaßnahmen sind erforderlich, wenn der Vorstand Anhaltspunkte für Zweifel am rechtmäßigen oder sachgerechten Handeln des Geschäftsführers hat. In diesem Fall sollte der Vorstand alle getroffenen Maßnahmen zur Kontrolle und Überwachung des Geschäftsführers aus Beweisgründen schriftlich festhalten.

---

10 Hierzu Ehlers, Die persönliche Haftung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen, in: NJW 2011, S. 2689 ff.

11 Informationen zum Bereich „Vereine und Steuern“ können Orts- und Kreisvereinigungen bei ihrem jeweiligen Landesfinanzministerium bekommen, die häufig sehr gute und ausführliche Broschüren zum Thema anbieten vgl. z.B. Finanzministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Vereine & Steuern, Düsseldorf 2012; Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, Steuertipps für Vereine, abrufbar unter [http://www.kanuverbandberlin.de/picture/upload/file/LKV/Vereinsfuehrung/steuertipps\\_vereine\\_bayern.pdf](http://www.kanuverbandberlin.de/picture/upload/file/LKV/Vereinsfuehrung/steuertipps_vereine_bayern.pdf); Finanzministerium Rheinland Pfalz, Steuertipp gemeinnützige Vereine, abrufbar unter [http://www.fm.rlp.de/fileadmin/fm/downloads/broschueren/gemeinnuetzige\\_vereine.pdf](http://www.fm.rlp.de/fileadmin/fm/downloads/broschueren/gemeinnuetzige_vereine.pdf). Hinzuweisen ist darauf, dass der Bereich der Steuern ständiger Veränderungen unterliegt, was Vorstände unbedingt im Blick behalten müssen.

### 2.3.2 Möglichkeiten der Haftungsbegrenzung

#### a. Gesetzliche Haftungsbegrenzung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen

Um das ehrenamtliche Engagement von Vereinsvorständen und Vereinsmitgliedern zu fördern, haben das Gesetz zur Begrenzung der Haftung von ehrenamtlich tätigen Vorständen<sup>12</sup> und das Gesetz zur Stärkung des Ehrenamtes<sup>13</sup> mit dem **§ 31a Abs. 1 BGB eine gesetzliche Haftungsbegrenzung** eingeführt. Danach haftet ein Vorstandsmitglied, das **unentgeltlich** tätig ist oder für seine Tätigkeit eine (Ehrenamts-)Vergütung erhält, die einen Betrag von derzeit **720 Euro** jährlich nicht übersteigt, dem Verein für einen in Wahrnehmung seiner Vorstandspflichten verursachten Schaden nur bei Vorliegen von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit. Dies gilt auch für die Haftung gegenüber Mitgliedern des Vereins. Für Schäden, die ein ehrenamtliches Vorstandsmitglied im Rahmen seiner Tätigkeit Dritten zufügt, wird die Haftung des Vorstandsmitglieds zwar nicht beschränkt, jedoch nach § 31a Abs.2 ein Anspruch auf Haftungsfreistellung gegenüber dem Verein begründet, soweit das Vorstandsmitglied nicht vorsätzlich oder grob fahrlässig gehandelt hat. **Im Ergebnis kann das ehrenamtliche Vorstandsmitglied somit nur bei einer vorsätzlichen oder grob fahrlässigen Schädigung von Dritten auf Schadensersatz in Anspruch genommen werden.**

#### b. Risikobegrenzung durch Aufgabenzuweisung und Sachkunde im Vorstand

Besteht der Vorstand aus mehreren Personen, sind alle Vorstandsmitglieder grundsätzlich für sämtliche Angelegenheiten des Vereins zuständig (§§ 26 Abs. 1, 27 Abs. 2 BGB). Verursacht einer von ihnen durch sein Handeln einen Schaden, kann sich der Geschädigte an jedes Vorstandsmitglied wenden und von ihm die Begleichung seines Schadens einfordern, unabhängig davon, ob derjenige tatsächlich den Schaden verursacht hat (§ 421 BGB). Es ist jedoch möglich, eine **Zuständigkeitsverteilung** zwischen den Vorstandsmitgliedern in die Geschäftsordnung aufzunehmen. Wichtig ist eine eindeutige, genaue Beschreibung der jeweiligen Zuständigkeiten. Ist eine Zuständigkeitsverteilung erfolgt, reduziert sich das Haftungsrisiko für das

einzelne Vorstandsmitglied erheblich. **Verantwortlich** ist dann jedes Vorstandsmitglied für seinen **eigenen Bereich**, hinsichtlich der anderen Bereiche besteht dann eine **Überwachungspflicht**. Ergeben sich Hinweise auf Unregelmäßigkeiten im Bereich der anderen Vorstandsmitglieder, besteht damit eine Pflicht zum Einschreiten.

Innerhalb der Ressortaufteilung ist darauf zu achten, dass das notwendige **Wissen** zur Bewältigung der Vorstandsaufgaben vorhanden ist. Die jeweiligen Vorstandsmitglieder müssen für ihren Bereich kompetent sein<sup>14</sup>. So ist z.B. die Verwaltung der Vereinsfinanzen einer Person zu übertragen, die in **Finanzdingen** (möglichst beruflich) erfahren ist. Ferner sollte ein Vorstandsmitglied über gute **rechtliche** Kenntnisse, vor allem im Vereins- und Steuerrecht verfügen. Wichtig sind auch vorbereitende und begleitende **Qualifizierungsangebote**<sup>15</sup>, damit Vorstandsmitglieder in ihren ehrenamtlichen Arbeitszusammenhängen gut informiert sind und bleiben.

#### c. Risikobegrenzung durch betriebliche Organisation

Eine **risikobegrenzende Betriebsorganisation** wirkt ebenfalls haftungsvermeidend. Elemente hierfür wurden im Zusammenhang mit dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) entwickelt. Ziel des 1998 in Kraft getretenen KonTraG ist es, die Corporate Governance, also die Grundsätze guter Unternehmensführung in Unternehmen zu verbessern. Das KonTraG fordert, ein Risikofrüherkennungssystem einzuführen und zu betreiben sowie für eine angemessene interne Revision zu sorgen<sup>16</sup>. Zwar zielt das KonTraG auf börsennotierte Aktiengesellschaften ab, seine Auswirkungen betreffen laut der Gesetzesbegründung aber auch die Arbeit der Organe gemeinnütziger Unternehmen<sup>17</sup> und bieten eine ausgezeichnete Grundlage für eine risikobegrenzende Betriebsorganisation.

Die konkrete Ausgestaltung des **Risikomanagements** ist abhängig von der Größe des Vereins sowie von Art und Umfang der von ihm betriebenen Dienste und Einrichtungen wie auch sonstiger Aktivitäten. Bausteine eines Risikomanagement-

<sup>12</sup> vom 03.10.2009 (BGBl. I, S. 3161)

<sup>13</sup> vom 21. 03.2013 (BGBl. IS. 556)

<sup>14</sup> Vgl Corporate Governance Kodex, §.1. Kompetenzen, Qualifizierung und Zusammensetzung im Vorstand

<sup>15</sup> Das Fortbildungsinstitut inForm der BV LH sowie zahlreiche Fortbildungsinstitute der Landesverbände bieten entsprechende Kurse zur Fort- und Weiterbildung bzw. Qualifizierung von ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern an.

<sup>16</sup> Vgl. § 91 Abs. 2 AktG

<sup>17</sup> Zu den Auswirkungen des KonTraG auf gemeinnützige Unternehmen ausführlich: Solidaris Unternehmensberatung, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe 1/2001, S. 15 sowie Moos, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe 3/02, S. 4 ff.

Systems sind das **interne Überwachungssystem**, sowie das **Controlling** und das **Frühwarnsystem**<sup>18</sup>.

#### *aa. Internes Überwachungssystem*

Im Bereich der internen Überwachung sollen Risiken minimiert und Sicherheit hergestellt werden. Eine Maßnahme hierfür ist z.B. das **Vier-Augen-Prinzip**. Danach müssen Finanzvorgänge und andere relevante Vorgänge immer von zwei Personen gezeichnet werden. Je nach wirtschaftlicher Bedeutung der Angelegenheit sind unterschiedliche Führungsebenen im Verein zeichnungsberechtigt, beispielsweise der Schatzmeister und der Geschäftsführer oder der Bereichsleiter und der Einrichtungsleiter. Das Vier-Augen-Prinzip bezweckt neben der Kontrolle auch eine Sicherung gegen Veruntreuung von Mitteln und zweckwidrige Verwendung von Fördermitteln. Eine weitere Maßnahme im internen Überwachungssystem sind die Kontrollen im Rahmen einer **Qualitätsmanagements-Zertifizierung**.

Die **interne Revision** als interne Kontrolle von Vorgängen in der Buchführung, von betrieblichen Entscheidungen und des Risikomanagements sowie interner Kontrollmechanismen muss durch Mitarbeiter erfolgen, die nicht in die zu überwachenden Prozesse eingebunden sind. Die Prüfungsschwerpunkte der internen Revision werden zumeist jährlich in einem Plan festgelegt und vom Vorstand beschlossen. Dabei sollte die Planung risikoorientiert erfolgen und die Prüffelder systematisch erfasst werden.

#### *bb. Controlling*

Unter **Controlling** wird das Steuern von Prozessen in einer Organisation verstanden. Es sollte alle betrieblichen Funktionsbereiche umfassen. Aufgabe des **Berichtswesen** als Teil des Controlling ist es, Geschäftsführung und Vorstand regelmäßig mit Informationen über wichtige betriebliche Entwicklungen und Prozesse zu versorgen, um Entscheidungen von Geschäftsführung und Vorstand vorzubereiten. Hierzu gehört es auch, der Geschäftsführung und dem Vorstand in regelmäßigen Abständen, beispielsweise einmal im Quartal, die relevanten **wirtschaftlichen Kennzahlen** vorzulegen, um eine entsprechende Steuerung zu ermöglichen.

#### *cc. Frühwarnsystem*

Mit Hilfe des **Frühwarnsystems** sollen z.B. wichtige Entwicklungen in der Behindertenhilfe oder

Sozialpolitik frühzeitig erkannt werden, damit der Verein auf damit verbundene Risiken etwa durch Umstrukturierungen und neue Angebote rechtzeitig eingehen kann

**Risiken** lassen sich in wirtschaftlich handelnden Vereinen nicht vollständig vermeiden, wichtig ist es aber, sie so zu **steuern**, dass die wirtschaftliche Existenz des Vereins gesichert ist und seine Ziele erreicht werden. Wichtig ist das Verständnis des Risikomanagements als dynamischer Prozess, in den alle Beteiligten einzubeziehen sind. Wichtig ist es auch, besondere Ereignisse, Fehler und Probleme zeitnah zu kommunizieren und alle mit dem Risikomanagement verbundenen Vorgänge systematisch zu dokumentieren.

#### **d. Risikobegrenzung durch Beratung**

Werden Vorstandsmitglieder mit komplexen und/oder wirtschaftlich relevanten Fragestellungen konfrontiert, sollten sie **kompetente Beratung** einholen. Dies ist besonders bei steuerrechtlichen Fragen anzuraten, wo es aufgrund der häufigen und vielfältigen Änderungen von Gesetzen und Anwendungserlassen der Finanzbehörden schwierig ist, den Überblick zu behalten. Wenn Vorstandsmitglieder die Sachkunde eines Rechtsanwalts oder Steuerberaters in Anspruch genommen haben und es keinen Anlass gibt, die Korrektheit dieser Auskunft oder Beratung infrage zu stellen, dann entfällt ihre persönliche Haftung für daraus folgende Handlungen.

Steuerliche Risiken sollten ferner durch vorherige **Abstimmung mit der Finanzverwaltung** vermieden werden. Satzungen, Satzungsänderungsvorhaben, bei größeren Vereinen auch grundlegende, steuerlich relevante Vorhaben sollten immer vorab mit der Finanzverwaltung geklärt werden.

#### **e. Risikobegrenzung durch Versicherung**

Wie gezeigt, verbleibt trotz der Haftungserleichterung des § 31 a BGB die Haftung für grobe Fahrlässigkeit und Vorsatz beim Vorstand. Es empfiehlt sich daher, für den Bereich der groben Fahrlässigkeit eine sogenannte **D & O – Versicherung** (Directors- and Officers-Versicherung) mit weitgehender Deckungszusage abzuschließen. Bei der D & O – Versicherung handelt es sich um eine Vermögensschadenshaftpflichtversicherung, die alle Sorgfaltspflichtverletzungen des Vorstands (außerdem des GmbH-Geschäftsführers sowie anderer Organe), die nicht absichtlich erfolgen, abdeckt.

---

<sup>18</sup> Vgl. ebenda sowie von Holt, Persönliche Haftungsrisiken von Leitungskräften, [http://www.verbandsrecht.de/assets/files/verein/Abh\\_HaftungVorst\\_d1.pdf](http://www.verbandsrecht.de/assets/files/verein/Abh_HaftungVorst_d1.pdf)

Vor dem Abschluss einer solchen Versicherung sind die entsprechenden Angebote zu vergleichen. Je nach Anbieter werden unterschiedlich hohe **Prämien** gefordert. Zudem schränken verschiedene **Ausschlussstatbestände**, beispielsweise bei wissentlicher Pflichtverletzung<sup>19</sup>, teilweise aber auch bei grober Fahrlässigkeit, den Versicherungsschutz erheblich ein. Gegebenenfalls sollte hierzu eine Beratung eingeholt werden. Wichtig ist die **turnusmäßige Überprüfung**, ob die Versicherung noch den eventuell gestiegenen Anforderungen entspricht. Eine regelmäßige Überprüfung wird von einigen Versicherungen angeboten und sollte unbedingt genutzt werden.

### 2.3.3 Haftungsrisiken sind beherrschbar

Die voranstehenden Ausführungen zeigen, dass Haftungsrisiken kein Argument gegen die Struktur eines Vereins mit einem ehrenamtlichen Vorstand sind. Allerdings müssen Haftungsrisiken ernst genommen werden. Ausgehend von der Gesamtsituation im Verein ist zu **analysieren**, aus welchen Bereichen sich **Haftungsrisiken** ergeben. **Verantwortlichkeiten** im Verein sind zu klären und Möglichkeiten der **Risikobegrenzung** durch Versicherungen sind zu nutzen. Vereine sollten die Vorstandsarbeit so **strukturieren**, dass die Aufgaben für den jeweiligen Verantwortlichen nicht zu komplex und zu zeitaufwändig sind. Die laufenden Geschäfte können einem **Geschäftsführer** übertragen werden. Bei der Besetzung der **Vorstandsämter** ist zu klären, welche **Kompetenzen** und **Qualifikationen** dafür erforderlich sind<sup>20</sup>. So sind etwa Personen zu berücksichtigen, die Erfahrung mit rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Sachverhalten haben. Im Übrigen sollte auch vorbereitend und begleitend zur Vorstandstätigkeit die Möglichkeit zur **Qualifizierung** bestehen.

## 2.4 Formen der Aufsicht

Neben Fragen der Haftung, die immer wieder als Argument gegen einen ehrenamtlichen Vorstand ins Feld geführt werden, ist die Frage der **Aufsicht** über die operative Geschäftsführung ein Bereich, den Vereine mit ehrenamtlichem Vorstand besonders im Blick behalten müssen. **In ihrer Struktur tragen Vereine mit ehrenamtlichem Vorstand das Risiko einer unzureichenden Beaufsichtigung.**

### a. Mitgliederversammlung als Kontrollgremium

**Satzungsmäßiges Kontrollgremium** ist die **Mitgliederversammlung**, welche die Aufsicht über den ehrenamtlichen Vorstand als Geschäftsführungsorgan führen soll<sup>21</sup>. Der Vorstand muss zu diesem Zweck die Mitgliederversammlung über alle Vereinsangelegenheiten informieren und satzungsgemäß Rechenschaft ablegen (§ 27 Abs. 3 BGB in Verbindung mit § 666 BGB<sup>22</sup>). Wenn die Mitgliederversammlung mit der Art und Weise der Geschäftsführung durch den Vorstand für einen bestimmten Zeitraum (in der Regel das vergangene Kalenderjahr) einverstanden ist, erteilt sie dem Vorstand die **Entlastung**. Sie erfolgt durch Mehrheitsbeschluss der Mitgliederversammlung (§ 32 BGB). Mit der Entlastung ist der Vorstand bzw. sind die Vorstandsmitglieder von allen Ansprüchen freigestellt, die der Verein gegen ihn bzw. gegen sie hat und die dem Verein bei sorgfältiger Prüfung aller Unterlagen erkennbar waren. Die Entlastung wirkt somit wie ein Verzicht auf etwa bestehende Ansprüche<sup>23</sup>. Sie erfasst alle Ansprüche und Vorkommnisse, die bei der Beschlussfassung bekannt oder erkennbar waren. Gleichzeitig spricht die Mitgliederversammlung mit der Entlastung ihr **Vertrauen** für die künftige Geschäftsführung des Vorstands aus.

Die Aufsicht durch die Mitgliederversammlung ist somit in die Vergangenheit gerichtet und in ihrer Wirksamkeit begrenzt. Sie betrifft einen weit zurückreichenden Zeitraum, der im knappen Zeitbudget einer Mitgliederversammlung dargestellt und mit Zahlen belegt werden muss. Dabei werden einzelne Mitglieder nicht immer übersehen können, wofür sie dem Vorstand die Entlastung erteilen. Umso wichtiger ist eine transparente Darstellung des Vorstandshandelns über einen schriftlichen Tätigkeitsbericht. Entsprechend der Größe und Komplexität der Organisation können zusätzliche strukturelle Prüfinstanzen wie eine Finanzkommission sowie externe Prüfhandlungen durch einen Wirtschaftsprüfer in Betracht kommen.

### b. Aufsichtsführung durch den ehrenamtlichen Vorstand

Sofern ein Geschäftsführer zur Führung der laufenden Vereinsgeschäfte eingestellt ist, übernimmt der ehrenamtliche Vorstand die Aufsicht über

19 V. Holt, Persönliche Haftungsrisiken von Führungskräften, abrufbar unter [http://www.vereinsrecht.de/assets/files/verein/Abh\\_HaftungVorst\\_d1.pdf](http://www.vereinsrecht.de/assets/files/verein/Abh_HaftungVorst_d1.pdf), beschreibt, dass dieser Verstoß versicherbar ist.

20 Vgl. dazu den Corporate Governance Kodex der Lebenshilfe unter Punkt 4.1.

21 Stöber/Otto, ebenda. Rz. 630

22 Zu den Pflichten des Vorstands ausführlich Stöber/Otto, Rz 482

23 BGH Urteil v. 20.05.1985, Az: II ZR 165/84

das operative Geschäft. Der Vorstand hat damit das Handeln des Geschäftsführers zu kontrollieren. Dabei sind **Strukturen** einzurichten, die den Ansprüchen an eine sinnvolle Arbeitsteilung und wirksame Kontrolle der Geschäftsführung durch den Vorstand genügen. Hierzu gehören etwa **regelmäßige Termine** zwischen Geschäftsführung und Vorstand, **Informationsrechte** des Vorstands und eine **Berichtspflicht** des Geschäftsführers. Innerhalb des Vereins unterstützen ein wirksames **Controlling** sowie die Verankerung des **Vier-Augen-Prinzips** den Vorstand bei der Ausübung seiner Aufsichtspflicht. Die Kontrollinstrumente sollten in der Geschäftsordnung des Vorstands niedergelegt sein. Der Vorstand behält allerdings auch bei der Einsetzung eines Geschäftsführers die **Gesamtverantwortung** für die Geschäftsführung und muss sich dafür gegenüber der Mitgliederversammlung verantworten.

### c. Kontrollinstrumente

Zur Kontrolle des wirtschaftlichen Handelns ist eine **externe Revision** in jedem Fall zu empfehlen, unabhängig davon ob ein Geschäftsführer bestellt ist. Die externe Revision unterstützt die Mitgliederversammlung und bei der Bestellung eines Geschäftsführers den Vorstand in ihrer Kontrollfunktion. Darüber hinaus dient der erteilte Vermerk eines Wirtschaftsprüfers der Glaubwürdigkeit des Vereins insgesamt.

Die externe Revision umfasst verschiedene Instrumente.

So können zum Beispiel **Geschäfts- und Entscheidungsprozesse** der Organisation durch einen externen Prüfer (zumeist einen Wirtschaftsprüfer) betrachtet und bewertet werden.

Während sich diese Maßnahmen für große Lebenshilfen eignen, ist die Prüfung des Jahresabschlusses durch einen Wirtschaftsprüfer allen Lebenshilfen anzuraten. Der **Jahresabschluss** ist der rechnerische Abschluss eines Haushaltsjahres im Verein<sup>24</sup>. Er beinhaltet den Abschluss der Buchhaltung, informiert über die wirtschaftliche Lage des Vereins und ist Grundlage für die weiteren Planungen. Anders als Kapitalgesellschaften sind gemeinnützige Vereine wie die Lebenshilfe grundsätzlich nicht zur Aufstellung und Prüfung eines Jahresabschlusses verpflichtet (§ 242 HGB). Die Vereine sollten diese Aufgabe aus Gründen der Transparenz und Kontrolle aber freiwillig wahrnehmen. Die Prüfung des Jahresabschlusses erfolgt in der Regel durch einen **Wirtschaftsprüfer** oder eine **Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**.

Kleine Lebenshilfen können die Jahresabschlussprüfung auch durch eine **prüferische Durchsicht** des Abschlusses ersetzen. Anstelle der umfangreicheren Prüfung des Jahresabschlusses tritt in diesem Fall nur eine Kurzprüfung der vorgelegten Unterlagen auf Plausibilität. Abgeschlossen wird die prüferische Durchsicht mit einer **Prüfbescheinigung**, während nach Prüfung des Jahresabschlusses ein **Testat** erteilt wird. Einige Lebenshilfen beauftragen auch den **Kommunalprüfungsverband** mit der Aufgabe der Jahresabschlussprüfung. Dies ist als mögliche Alternative im Vergleich zur Prüfung durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu sehen, bietet allerdings dem Kostenträger ggf. weitgehende Einblicke in die finanzielle Struktur des Vereins.

Das **Controlling** bzw. das **interne Rechnungswesen** versorgt Vorstand, Geschäftsführung und weitere Leitungskräfte mit den für ihren Bereich wichtigen wirtschaftlichen Ergebnissen, damit nachgesteuert werden kann und dient der Kontrolle der Vorgänge im laufenden Geschäftsjahr. Darüber hinaus ist eine **interne Revision** sinnvoll, die Kontrollmechanismen, Buchungsvorgänge und betriebliche Entscheidungen überprüft.

Wegen der auch haftungsrechtlichen Relevanz wurden diese Fragen im Zusammenhang mit der Risikobegrenzung durch entsprechende betriebliche Organisation bereits erörtert.

### d. Funktionierende Aufsicht

Auch in einer Vereinsstruktur mit einem ehrenamtlichen Vorstand kann den Anforderungen der Corporate Governance an Aufsicht und Kontrolle Genüge getan werden.

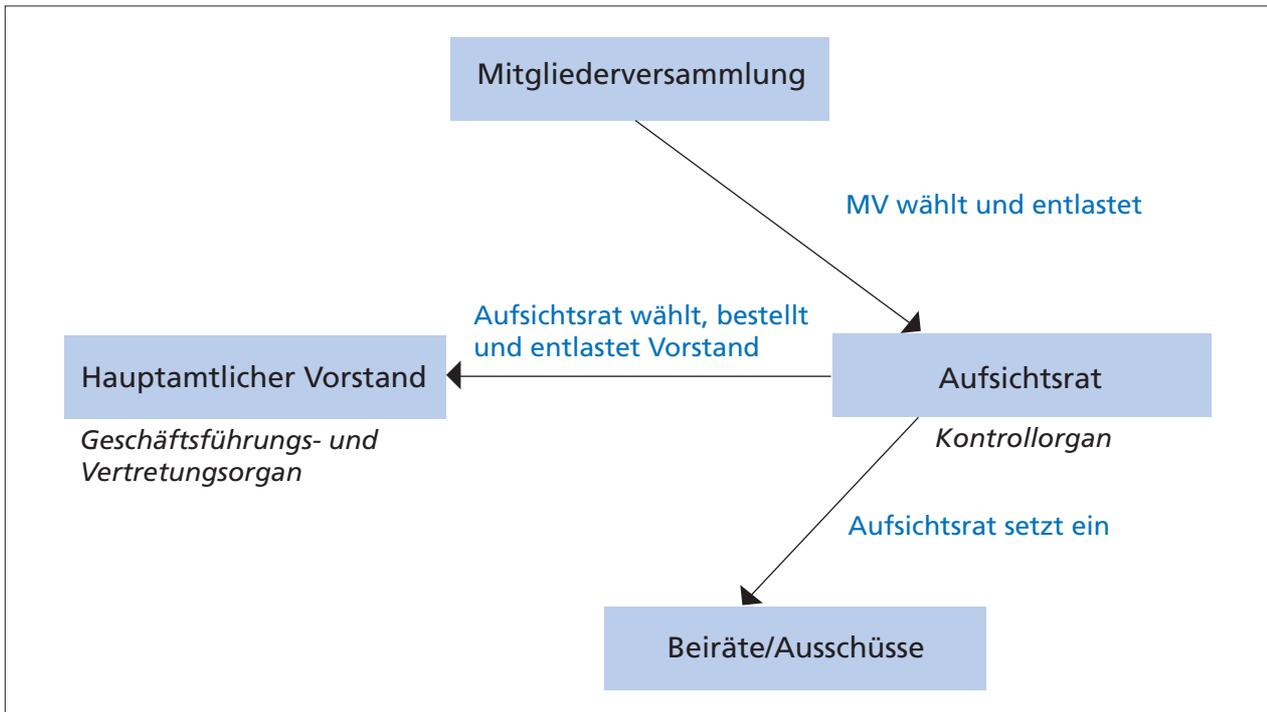
Bei Einsetzung eines Geschäftsführers müssen im Verhältnis zwischen Vorstand und Geschäftsführung wirksame **Kontrollmaßnahmen** greifen.

Die Aufsichtsführung durch die Mitgliederversammlung erfolgt immer mit einer zeitlichen Verzögerung und entfaltet nur eine begrenzte Wirkung, weil die einzelnen Vereinsmitglieder in der Regel zu wenig Einblick in das finanzielle Geschehen im Verein haben. Daher sollte die Aufsicht durch die Mitgliederversammlung mit weiteren Kontrollinstrumenten der **internen und externen Revision** ergänzt werden. Mit ihrer Hilfe ist nicht nur eine Kontrolle der einzelnen Handlungsebenen im Verein möglich, sondern über die externe Revision auch eine Aufsicht über die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Gesamtvereins.

---

<sup>24</sup> Hierzu auch Stöber/Otto, Rz. 475

## II. Der Verein mit hauptamtlichem Vorstand und Aufsichtsrat



### 1. Struktur des Vereins mit hauptamtlichem Vorstand und Aufsichtsrat

#### 1.1 Mit der Umgestaltung verbundene Überlegungen

Verschiedene Orts- und Kreisvereinigungen der Lebenshilfe haben sich für die Einführung eines **hauptamtlichen Vorstands** entschieden, um Geschäftsführung und Vertretung des Vereins sowie die damit einhergehende haftungsrechtliche Verantwortung in professionelle Hände zu legen. Trotz der entgeltlichen Tätigkeit des Vorstands bleibt die Gemeinnützigkeit des Vereins – wenn die übrigen Voraussetzungen dafür vorliegen – erhalten. Wenn Lebenshilfen diese Art der Umgestaltung des Vereins wählen, ist unbedingt zu beachten, dass sie ergänzend zur Mitgliederversammlung und zum hauptamtlichen Vorstand ein weiteres Organ, den **Aufsichtsrat**, in ihrer Satzung verankern. Die **Vereinsautonomie** lässt die Einführung eines zusätzlichen Organs zu. Der Aufsichtsrat übernimmt bei diesem Modell die Funktion

der Aufsicht, die beim Verein mit ehrenamtlichem Vorstand die Mitgliederversammlung innehatte.

Bei der Umgestaltung des Vereins wird der **Vorstand** hauptamtlich mit einer oder mehreren Personen besetzt, z.B. mit dem bisher schon im Verein tätigen **Geschäftsführer**, gegebenenfalls auch mit weiteren **Leitungspersonen**. Im **Aufsichtsrat** übernehmen die bisher ehrenamtlich tätigen **Vorstandsmitglieder** wie bisher die strategische Steuerung und Kontrolle der Geschäftsführung durch den hauptamtlichen Vorstand.

Eine gleichzeitige Mitgliedschaft im hauptamtlichen Vorstand und im Aufsichtsrat ist unzulässig, da der Aufsichtsrat gerade zur Überwachung des Vorstands eingesetzt wird<sup>25</sup>.

Die Struktur eines Vereins mit hauptamtlichem Vorstand und Aufsichtsrat wurde in den letzten Jahren auch von kleinen Orts- und Kreisvereinigungen gewählt. Sie eignet sich aber vor allem für Lebenshilfen, die über eine Vielzahl von Diensten und Einrichtungen<sup>26</sup> bzw. bereits ausgegründeten gGmbHs<sup>27</sup> und eine breit gefächerte Struktur ihrer

<sup>25</sup> Reichert, Handbuch des Vereins- und Verbandsrechts, Rz.1930

<sup>26</sup> Beachte hierzu Fn. 2

<sup>27</sup> Vgl. dazu unten unter III.

vereinsinternen Organisation verfügen. Hier kann der zeitliche Aufwand für einen ehrenamtlichen Vorstand als zu hoch und die Organisationsstruktur daher als nicht mehr adäquat befunden werden. Wichtig ist, dass neben einer effizienten Struktur für den Betrieb von Diensten und Einrichtungen im Aufsichtsrat oder in zusätzlichen Gremien Menschen mit Behinderung und ihre Angehörigen weiterhin eine gestaltende Funktion übernehmen können und die Interessenvertretung einer Selbsthilfevereinigung weiterhin gewährleistet ist.

Orts- und Kreisvereinigungen, die sich für eine mit der Einführung eines hauptamtlichen Vorstands verbundene Umgestaltung ihres Vereins entscheiden, sollten diese Umwandlungsprozesse nur mit fachkundiger Beratung und Unterstützung durchführen.

## 1.2 Aufgabenverteilung zwischen Mitgliederversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand

Hauptamtlicher Vorstand und Aufsichtsrat haben jeweils bestimmte Rollen und Aufgaben. Diese müssen, wie auch die Aufgaben der Mitgliederversammlung, in der Satzung klar definiert werden. Wichtig ist eine klare Verteilung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen Aufsichtsrat, hauptamtlichem Vorstand und weiteren Führungsebenen. Diese sollten von den Beteiligten gemeinsam erarbeitet und im **Geschäftsverteilungsplan** sowie in **Stellenbeschreibungen** abgebildet werden<sup>28</sup>. Eine vom Aufsichtsrat zu erlassende **Geschäftsordnung** kann die in der **Satzung** festgelegten Aufgaben und Pflichten des hauptamtlichen Vorstands konkretisieren. Empfehlenswert ist auch die Einrichtung eines regelmäßigen **Besprechungs-** und **Berichtswesens**. Regelmäßige Informationen tragen dazu bei, dass der Aufsichtsrat seiner Kontroll- und Überwachungspflicht nachkommen kann<sup>29</sup>.

### a. Mitgliederversammlung

Die **Mitgliederversammlung** behält ihre bisherigen Aufgaben, die vor allem die grundlegenden Vereinsangelegenheiten betreffen. Sie gewinnt die Wahl und Abberufung der Aufsichtsratsmitglieder sowie deren Entlastung hinzu, während sie die Aufsicht über den Vorstand abgibt. Diese Aufgabe

übernimmt der Aufsichtsrat, den wiederum die Mitgliederversammlung entlastet.

### b. Aufsichtsrat

Der **Aufsichtsrat** wird als zusätzliches Organ in der Satzung eingeführt. Damit müssen seine Zusammensetzung, die dem Aufsichtsrat übertragenen Aufgaben sowie Bestimmungen zur Einberufung von Sitzungen geregelt werden<sup>30</sup>. Die Satzung kann vorsehen, dass Außenstehende, die keine Vereinsmitglieder sind, in den Aufsichtsrat berufen werden können<sup>31</sup>. Dies mag sinnvoll sein, um spezifische **Fachkompetenzen**, z.B. finanz- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, einzubinden. Der Aufsichtsrat sollte mit einer hinreichend großen Zahl von Personen besetzt sein, um Fachkompetenz und **Selbsthilfe** abzubilden. Bewährt hat sich ein Gremium aus sieben bis neun Mitgliedern.

Zu den Aufgaben des Aufsichtsrats gehört die **Wahl, Bestellung, Abberufung und Entlastung der Vorstandsmitglieder** sowie die **Kontrolle der Geschäftsführung** des Vorstands. Die Arbeitsverträge des Vorstands können so gestaltet werden, dass ein neugewählter Aufsichtsrat gegebenenfalls den Vorstand neu besetzen kann. Allerdings ist zu bedenken, dass die Kontinuität der Vorstandsarbeit unter einer solchen Gestaltungsoption leidet.

Der Aufsichtsrat kann des Weiteren auch die Verantwortung für die **strategische Planung** innehaben. Ist dies der Fall, sollte der hauptamtliche Vorstand zwingend an der strategischen Planung beteiligt werden, da der Vorstand für die spätere Umsetzung in die Praxis verantwortlich ist. Weiterhin sollten die Wahl und Beauftragung des Wirtschaftsprüfers, Abweichungen vom beschlossenen Wirtschaftsplan und die Zustimmung zu besonders wichtigen Geschäften in der Hand des Aufsichtsrats liegen.

Die Satzung kann vorsehen, dass der Aufsichtsrat Beiräte bzw. Ausschüsse beruft, die ihn fachlich beraten oder besondere Vorhaben und Aufgaben vorbereiten und durchführen. Dies kann insbesondere sinnvoll sein, um die Interessenvertretung und die Selbsthilfe von Familien mit behinderten Angehörigen sicherzustellen.

### c. Vorstand

Hinsichtlich des Vorstands ist in der **Satzung** zu regeln, dass er **hauptamtlich** tätig wird. Dies ist

---

28 Rosenbaum/Effert, Alle in einem Boot, in: Sozialwirtschaft 4/2014, S. 7 ff. 8.

29 Rosenbaum, Effert, ebenda.

30 Stöber/Otto, Handbuch zum Vereinsrecht, Rz 553

31 Vgl. zu allem Koch, Vereinsstruktur mit Aufsichtsrat, <http://www.socialnet.de/materialien/1.php>

wichtig, um nicht die **Gemeinnützigkeit** zu verlieren<sup>32</sup>. Zur besseren Risikoverteilung sollte der hauptamtliche Vorstand, soweit dies aufgrund der Größe der Organisation möglich ist, aus zwei Personen bestehen. Bewährt hat es sich auch, bisherige Bereichsleiter, etwa für den Bereich Arbeit und Wohnen, in den Vorstand hineinzunehmen. In der Regel bilden nicht mehr als drei Personen den hauptamtlichen Vorstand.

Die Aufgaben des Vorstands bleiben gegenüber denen des ehrenamtlichen Vorstands ohne hauptamtlichen Geschäftsführer im Wesentlichen gleich. Ihm obliegt die Führung des **operativen Geschäfts** und die **rechtliche Außenvertretung** sowie die Verantwortung oder zumindest die Mitwirkung an der **strategischen Planung**.

## 2. Folgen der Vereinsstruktur mit hauptamtlichem Vorstand

### 2.1 Haftungsrechtliche Fragen

Der **Aufsichtsrat** haftet für eine angemessene Wahrnehmung seiner Aufsichtspflicht<sup>33</sup>. Aufsichtsratsmitglieder verletzen diese Pflicht, wenn sie nicht zu den satzungsgemäß vorgesehenen Sitzungen zusammen kommen oder bei erkennbaren Missständen der Geschäftsführung des Vorstands nicht tätig werden. Die Verantwortung des Aufsichtsrats ist im Vergleich zu der eines ehrenamtlichen Vorstands aber erheblich geringer.

Die Haftungsrisiken für den **hauptamtlichen Vorstand** sind gegenüber den Haftungsrisiken, die ein angestellter Geschäftsführer trägt, dagegen erheblich erhöht. Ihm fällt die gesamte haftungsrechtliche Verantwortung zu, die zuvor der ehrenamtliche Vorstand zu tragen hatte.

Zu beachten ist, dass die gesetzliche **Haftungsbeschränkung des § 31 a BGB** nur für ehrenamtliche Vorstandsmitglieder und besondere Vertreter gilt, **nicht** aber für den Aufsichtsrat oder den hauptamtlichen Vorstand. Vereine können jedoch eine Vorschrift in die **Satzung** aufnehmen, wonach die **Haftung** des hauptamtlichen Vorstands und des Aufsichtsrats auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit **beschränkt** wird. Damit werden allerdings nur Ansprüche des Vereins gegen die Mitglieder der jeweiligen Organe, nicht aber Ansprüche der

Geschädigten gegen die Organmitglieder ausgeschlossen. Diese Haftung kann mit einer weiteren Satzungsregelung begrenzt werden, wonach das in Anspruch genommene Organmitglied durch den Verein **freigestellt** wird<sup>34</sup>. Zusätzlich oder alternativ kann die schon oben genannte **D&O-Versicherung** abgeschlossen werden.

### 2.2 Vorteile einer Vereinsstruktur mit Aufsichtsrat

In großen Lebenshilfevereinen mit angestellter Geschäftsführung verändern sich die Aufgaben des ehrenamtlichen Vorstands von der Führung der Geschäfte hin zu einer Aufsicht über die Geschäftsführung durch den angestellten Geschäftsführer. Geschäftsführung und Aufsicht sind häufig nicht klar getrennt, zudem obliegt beim Verein mit ehrenamtlichem Vorstand laut Satzung der Mitgliederversammlung die Aufsichtsführung. Die Umgestaltung zu einem Verein mit hauptamtlichem Vorstand und ehrenamtlichem Aufsichtsrat bietet den Vorteil, dass nun die **operative Geschäftsführung klar von der strategischen Aufsicht getrennt** ist. Damit wird einer wichtigen Forderung der Corporate Governance Genüge getan.

Gleichzeitig wird das **Haftungsrisiko** für den ehrenamtlich tätigen Aufsichtsrat **minimiert**, während der (nunmehr bezahlte) hauptamtliche Vorstand die Risiken übernimmt, was angemessen und sachgerecht erscheint.

Durch den Einsatz hauptamtlicher Vorstände können **Entscheidungsprozesse beschleunigt** werden, da sie die umfassenden Abläufe eines großen Vereins sowie die damit verbundenen haushaltsrechtlichen Auswirkungen in der Regel besser bewerten und korrigieren können als ein ehrenamtlicher Vorstand.

### 2.3 Risiken einer Vereinsstruktur mit Aufsichtsrat

Die Umgestaltung eines Vereins mit ehrenamtlichem Vorstand hin zu einem Verein mit Aufsichtsrat und hauptamtlichem Vorstand kann sich nachteilig auf das **Selbsthilfeprofil** der Orts- oder Kreisvereinigung auswirken. Die hauptamtlichen Mitarbeiter besetzen mit dem Vorstand das

<sup>32</sup> Koch, ebenda.

<sup>33</sup> Auch hierzu Koch, ebenda.

<sup>34</sup> V. Holt, Persönliche Haftungsrisiken von Führungskräften, abrufbar unter [http://www.vereinsrecht.de/assets/files/verein/Abh\\_HaftungVorst\\_d1.pdf](http://www.vereinsrecht.de/assets/files/verein/Abh_HaftungVorst_d1.pdf)

einflussreichste Gremium. Der **Einfluss der Ehrenamtlichen** kann abnehmen und sich in Folge dessen der Charakter des Vereins aufgrund der Professionalisierung verändern. Es besteht die Gefahr, dass Mitgliederinteressen und die Interessen von Menschen mit Behinderungen vernachlässigt werden, wirtschaftliche Interessen überbewertet werden und das Profil der Lebenshilfe als Selbsthilfevereinigung leidet. Damit könnte auch ein **Attraktivitäts- und Glaubwürdigkeitsverlust** in der Öffentlichkeit einhergehen.

## 2.4 Möglichkeiten der Gegensteuerung

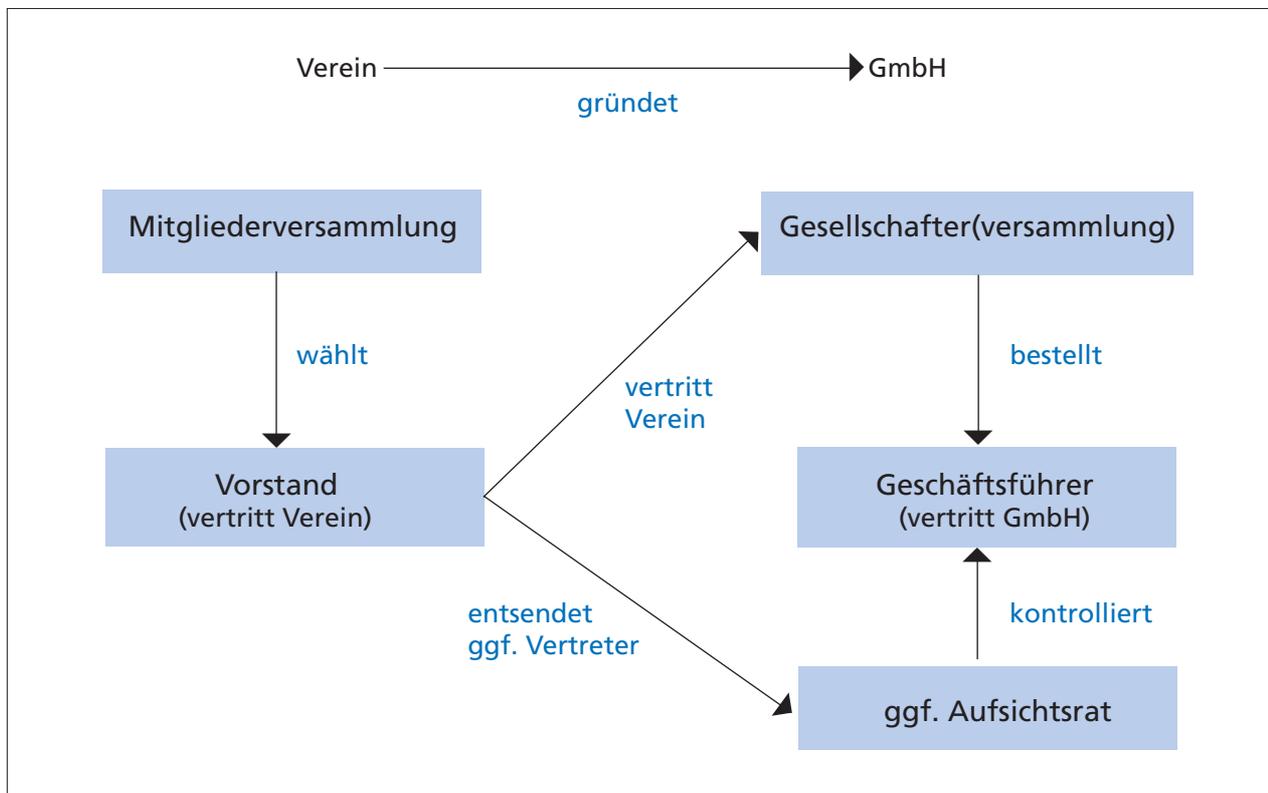
Um zu verhindern, dass die Umgestaltung des Vereins zu einer Schwächung des Selbsthilfeprofils führt, sollte der Aufsichtsrat (auch) mit Angehörigen und Selbstvertretern besetzt sein. Fachleute sind erforderlich, um das entsprechende Fachwissen für eine wirksame Kontrolle des hauptamtlichen Vorstands zur Verfügung zu haben. **Angehörige und Selbstvertreter** aber stellen sicher, dass **Interessen von Menschen mit Behinderung und ihrer Angehörigen im Mittelpunkt** der Lebenshilfe stehen. Sie sind daher unverzichtbar für den Aufsichtsrat. Hinsichtlich der Stimmen-

verteilung zwischen Fachleuten und Selbsthilfe sollte die jeweilige Lebenshilfe überlegen, ob sie eine Stimmenmehrheit für die Selbsthilfe sichern möchte, zumal Fachlichkeit auch bei Angehörigen vorliegen kann.

Auch die Einsetzung von **Beiräten** oder **Ausschüssen**, die mit Angehörigen oder Selbstvertretern besetzt sein sollten, stärkt das Selbsthilfeprofил des Vereins, denn hier werden Themen und Anliegen der Selbsthilfe behandelt und in den Verein eingebracht.

Weist die Satzung dem **Aufsichtsrat die Verantwortung für die strategische Planung** zu, stärkt dies ebenfalls den Selbsthilfegedanken. Mit der strategischen Planung, die in Abstimmung mit dem Vorstand zu erstellen ist, nimmt der Aufsichtsrat Einfluss auf die Entwicklung des Vereins. Unter dem Gesichtspunkt der Corporate Governance lässt sich argumentieren, dass hiermit die klare Aufgabentrennung zwischen Aufsicht und Leitung des Vereins durchbrochen wird. Der Gewinn für die Selbsthilfe, die der Aufsichtsrat mit der strategischen Planung umsetzen kann, rechtfertigt allerdings die Zuordnung der strategischen Planung an den Aufsichtsrat.

### III. Der Verein mit Ausgliederung von Diensten und Einrichtungen in gGmbHs



#### 1. Struktur des Vereins mit ausgegliederten gGmbHs

Viele Lebenshilfen sind heute auch Träger (mehrerer) Dienste und Einrichtungen. Der Wandel im sozialwirtschaftlichen Sektor und die wachsenden Risiken bei der Gestaltung und Finanzierung ihrer Angebote bewogen die meisten Lebenshilfen dazu, ihre Zweckbetriebe in Form von **gGmbHs (gemeinnützigen Gesellschaften mit beschränkter Haftung)** zu überführen. Um die Gemeinnützigkeit des Vereins zu sichern, müssen dort noch maßgebliche Aktivitäten verbleiben<sup>35</sup>. Die im ideellen Bereich angesiedelten Aktivitäten des Vereins erfüllen diese Voraussetzung. Unter den Vereinen der Lebenshilfe haben sowohl Vereine mit einem ehrenamtlichen Vorstand als auch solche mit einem hauptamtlichen Vorstand Einrichtungen in gemeinnützige GmbHs ausgelagert. Im Vorfeld einer geplanten Ausgründung ihrer wirtschaftlichen Aktivitäten sollten sich Vereine mit Zu-

wendungsgebern, Genehmigungsbehörden und Leistungsträgern in Verbindung setzen, um bestehende Zuwendungen, Betriebsgenehmigungen und Verträge auch für die Zukunft abzusichern.

##### 1.1 Eignung der GmbH-Rechtsform für den Betrieb von Einrichtungen

Die Rechtsform der GmbH eignet sich gut für unternehmerisch orientiertes Handeln. Wie der Verein ist die GmbH eine juristische Person (§ 13 Abs. 1 GmbHG (Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung)). Als **Kapitalgesellschaft** ermöglicht sie eine gewerbliche Betätigung und verbindet dies als gGmbH<sup>36</sup> mit den **Steuervorteilen**, die das Gemeinnützigkeitsrecht bietet.

Zur Gründung genügt eine einzige (auch juristische) Person, so dass ein **Lebenshilfeverein allein** eine gGmbH-Tochter gründen kann (§ 1 GmbHG). Ein Lebenshilfeverein kann aber auch mit **anderen**

<sup>35</sup> Koch/von Holt, Verein oder GmbH, abrufbar unter <http://www.socialnet.de/materialien/attach/25.pdf>

<sup>36</sup> Der Anspruch des/der Gesellschafter auf den Gewinn ist unter dem Aspekt der steuerlichen Gemeinnützigkeit zwingend abzubedingen, vgl. Brixius/Schmitz/Müller, Lebenshilfe-Organisation: Trägerschaften und Rechtsform, in Verbandsdienst der Lebenshilfe 2001, 4 ff, 7.

**gemeinnützigen Trägern** zusammen eine gGmbH gründen. Zu überlegen ist, inwiefern die Lebenshilfe Mehrheitsgesellschafter werden sollte, um einen bestimmenden Einfluss auf die gGmbH zu sichern. Abzuraten ist davon, **Einzelpersonen** als Gesellschafter der gGmbH aufzunehmen. Die hier verfolgten persönlichen Interessen können mit den gemeinnützigen Interessen der Lebenshilfe in Konflikt geraten.

Das erforderliche **Mindestkapital**<sup>37</sup> für eine GmbH-Gründung beträgt 25.000,- Euro (§ 5 Abs. 1 GmbHG). Der **Gesellschaftsvertrag** – vergleichbar der Satzung beim Verein – regelt die wesentlichen Rahmenbedingungen für die Gesellschaft.

## 1.2 Organe der gGmbH

**Organe** der GmbH sind zwingend die **Gesellschafterversammlung** (§ 48 Abs. 1 GmbHG) und der **Geschäftsführer** (§ 6 Abs. 1 GmbHG).

Die Gesellschafter entscheiden in allen grundsätzlichen Angelegenheiten, wobei ihr Stimmrecht abhängig von den jeweiligen Geschäftsanteilen ist (§ 47 Abs. 2 GmbHG). Der Verein als Gesellschafter wird in der **Gesellschafterversammlung** durch seinen Vorstand vertreten und kann damit maßgeblich die strategische Ausrichtung der gGmbH bestimmen.

Ein oder mehrere **gGmbH-Geschäftsführer** führen entsprechend der Beschlüsse der Gesellschafterversammlung die Geschäfte der gGmbH.

Als weiteres Organ kann ein **Aufsichtsrat** oder ein beratender Beirat in der gGmbH eingesetzt werden. Im Aufsichtsrat können Fachleute, aber auch Vereinsvertreter (Angehörige/Selbstvertreter) vertreten sein. Der Verein kann dann auch über den Aufsichtsrat Einfluss auf die Geschäftspolitik der gGmbH nehmen.

## 2. Folge der Auslagerung in GmbHs

### 2.1 Haftungs- und steuerrechtliche Folgen für den Verein

Die rechtliche Trennung zwischen dem Verein und seinem Zweckbetrieb durch dessen Auslagerung in eine gGmbH-Tochter bewirkt, dass das **Vereinsvermögen**, welches nicht als Stammkapital der gGmbH umgewandelt worden ist, vor den Risiken der wirtschaftlichen Betätigung **geschützt** ist: Die Gläubiger der gGmbH (also die Personen oder Unternehmen, denen die gGmbH Geld schuldet) können nur auf das Gesellschaftsvermögen, nicht aber auf das Vereinsvermögen zugreifen (§ 13 Abs: 2 GmbHG).

Etwas anderes gilt nur im Rahmen der sogenannten **Durchgriffshaftung**. Hier können die Gläubiger der GmbH vom Verein als Gesellschafter der GmbH die Begleichung ihrer Ansprüche verlangen. Eine Durchgriffshaftung auf das Vereinsvermögen besteht jedoch nur in wenigen Ausnahmefällen, z.B. bei einer Unterkapitalisierung der GmbH<sup>38</sup>, einer Vermögensvermischung oder der Gewährung von Bürgschaften durch den Verein an die GmbH<sup>39</sup>.

Für Vereine, die Leistungen mit der gGmbH-Tochter austauschen, z.B. Personal stellen, ist es von besonderem Interesse, dass für die Leistungen zwischen Verein und GmbH keine Umsatzsteuerpflicht besteht. Keine steuerpflichtigen Umsätze bestehen im Falle einer **steuerrechtlichen Organschaft**<sup>40</sup>, wenn die GmbH als Organtochter in den Verein eingebunden ist. Voraussetzung hierfür ist die **finanzielle, wirtschaftliche und organisatorische Eingliederung**<sup>41</sup> der Organgesellschaft (der GmbH) in den Organträger (den Verein). Die organisatorische Einbindung ist bei einer Personenidentität in den Geschäftsführungsorganen von Verein und GmbH-Tochter, also dann wenn der Vereinsgeschäftsführer gleichzeitig der GmbH-Geschäftsführer ist, immer gegeben. Die finanzielle und wirtschaftliche Eingliederung liegen vor, wenn die GmbH zu mehr als 50 % dem Verein gehört und wenn zwischen GmbH und Verein eine

---

37 Eine Ausnahme hiervon stellt die Unternehmergesellschaft (§ 5 a GmbHG) dar, die mit einem geringeren Stammkapital als 25 000 Euro gegründet werden kann, aber dann nicht die Bezeichnung „GmbH“ führen darf, sondern die Bezeichnung „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ oder „UG (Haftungsbeschränkt)“ führen muss.

38 Z.B. dann, wenn eine GmbH bei ihrer Gründung im Hinblick auf die geplante Geschäftstätigkeit mit einem offensichtlich zu geringen Kapital ausgestattet wurde

39 Koch/von Holt, Verein oder GmbH, abrufbar unter <http://www.socialnet.de/materialien/attach/25.pdf>

40 Vgl. dazu den Erlass des Bundesfinanzministerium, abrufbar unter: [http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF\\_Schreiben/Steuerarten/Umsatzsteuer/Umsatzsteuer-Anwendungserlass/2013-03-07-organschaft.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Steuerarten/Umsatzsteuer/Umsatzsteuer-Anwendungserlass/2013-03-07-organschaft.pdf?__blob=publicationFile&v=1)

41 Vgl. dazu BFH, Urteil v. 07.07.2011, Az: V R 53/10

wirtschaftliche Kooperation besteht, z.B. durch Überlassung von Betriebsmitteln an die GmbH.

## 2.2 Vorteile einer Ausgliederung in eine gGmbH<sup>42</sup>

Die Ausgründung der wirtschaftlichen Aktivitäten in gGmbHs bietet aus Sicht des Vereins den Vorteil, dass die ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder nicht mehr die Verantwortung für die mit der Betriebsführung verbundenen Risiken, die in die GmbH ausgelagert sind, zu tragen haben.

Den vormaligen Zweckbetrieben gibt die Rechtsform der GmbH einen eindeutigen **rechtlichen Rahmen**<sup>43</sup>. Die GmbH wird als Geschäftspartner klarer wahrgenommen, Zuständigkeiten und Haftungsverhältnisse sind anders als bei dem früher im Verein befindlichen Zweckbetrieb deutlich erkennbar. In der ausgegründeten GmbH können **Entscheidungsprozesse beschleunigt** werden, da der GmbH-Geschäftsführer unabhängig handeln kann, wohingegen ein Einrichtungsleiter innerhalb des Vereins seine Entscheidungen häufig stärker absprechen und rückkoppeln muss.

Leistungen zwischen dem Mutter-Verein und der Tochter-GmbH sind bei ausreichender Anbindung der GmbH an den Verein **nicht umsatzsteuerpflichtig**. Insofern ändert sich die Umsatzsteuerpflichtigkeit durch die Ausgründung der wirtschaftlichen Tätigkeit nicht, denn auch vor der Ausgründung der wirtschaftlichen Betätigung waren die ausgetauschten Leistungen innerhalb des Vereins nicht umsatzsteuerpflichtig.

## 2.3 Risiken einer Ausgliederung in eine gGmbH

Die Ausgliederung der Dienste und Einrichtungen in gGmbHs kann sich bei allen damit verbundenen Vorteilen auch negativ für den Verein auswirken. Die Ausgründung der wirtschaftlichen Betätigung zieht **Mehrkosten** wegen der damit verbundenen Doppelstrukturen nach sich. Die rechtliche Selbstständigkeit kann die **Identifikation** mit dem Verein und seinen Werten **schwächen**<sup>44</sup>. Langfristig kann sich die gGmbH von dem sie tragenden Verein wegentwickeln und seinem Einfluss entgleiten.

Die gGmbH hat dann kaum mehr eine **inhaltliche Anbindung** an den sie tragenden Mutter-Verein und die Mitarbeiter der gGmbH fühlen sich dem Selbsthilfedanken weniger verpflichtet.

Es gibt verschiedene Gründe für eine solche Entwicklung. Organisatorisch bewirkt natürlich allein die Ausgliederung schon eine gewisse Entfernung: Vor der Ausgliederung unterstand der Dienst oder die Einrichtung, geführt von einem leitenden Mitarbeiter, dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung des Vereins. Dies verändert sich durch die Ausgliederung: Jetzt wird die Einrichtung vom Geschäftsführer der gGmbH vertreten und geführt.

Zudem hat der Geschäftsführer der GmbH eine viel stärkere Stellung als der Vereinsgeschäftsführer<sup>45</sup>: er vertritt das Unternehmen im Rechtsverkehr nach außen und kann von sich aus alle Maßnahmen ergreifen, die erforderlich sind, um den Unternehmenszweck zu verwirklichen. Wenn der GmbH-Geschäftsführer den betriebswirtschaftlichen Erfolg der Dienste und Einrichtungen zu sehr in den Vordergrund stellt, fördert er die Entfernung der Gesellschaft vom Verein, und die Ziele der Lebenshilfe können vernachlässigt werden. Häufig ist auch zu beobachten, dass sich über die Zeit eine Entfremdung ergeben hat. War z.B. der erste GmbH-Geschäftsführer noch stark mit dem Verein verbunden, kann es bei Nachbesetzungen zu einer stärkeren Entfremdung kommen, wenn persönliche Verbindungen des neuen Geschäftsführers mit dem Verein fehlen.

## 2.4 Möglichkeiten der strukturellen Stärkung des Vereins

Der Verein ist einer solchen Entwicklung aber nicht hilflos ausgeliefert, sondern sollte verschiedene Möglichkeiten nutzen, um Ziele und Grundsätze der GmbH im Sinne der Lebenshilfe festzulegen und Strukturen für einen regelmäßigen Austausch zwischen Vereinsvorstand und GmbH-Geschäftsführer zu schaffen. So können gemeinsame Ziele entwickelt und festgeschrieben werden. Der Verein sollte ihre Einhaltung einfordern und überwachen<sup>46</sup>. Gelingt dies, dann kann die Auslagerung von Einrichtungen und Diensten in gGmbHs die mitgliederorientierte Organisationsform des Vereins sinnvoll ergänzen.

<sup>42</sup> Dazu Koch, Wie unterscheidet sich eine GmbH von einem Verein?, abrufbar unter <http://www.sozialnet.de/materialien/45.php>,

<sup>43</sup> hierzu näher Brixius/Schmitz/Müller, Verbandsdienst der Lebenshilfe 1/2001, S. 7.

<sup>44</sup> Koch/von Holt, Verein oder GmbH?, abrufbar unter <http://www.sozialnet.de/materialien/attach/25.pdf>

<sup>45</sup> Vgl. dazu Riemer, in Verbandsdienst der Lebenshilfe 3/02 S. 18 f

<sup>46</sup> Vgl. zum Folgenden Riemer, ebenda, S-19 ff.

### a. Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags

Eine Anbindung der GmbH an den Verein lässt sich durch eine entsprechende **Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags** sichern. Hier hat der Verein als Gesellschafter und Eigentümer nach dem GmbHG große Gestaltungsfreiheit. So kann die **Zielsetzung der GmbH im Sinne der Lebenshilfe** verankert werden. Bestimmte Unternehmensentscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung – wie die Aufnahme neuer Geschäftsbereiche oder die Festlegung konzeptioneller Vorgaben zur Gestaltung der ausgegliederten Einrichtungen und die Genehmigung von Wirtschaftsplänen – können von der **Zustimmung der Gesellschafterversammlung** abhängig gemacht werden. Schon aufgrund der gesetzlichen Regelung haben die Gesellschafter gegenüber dem Geschäftsführer der GmbH umfangreiche Auskunfts- und Einsichtsrechte (§ 51 a GmbHG). Diese können durch den Gesellschaftsvertrag in der Weise ergänzt werden, dass der Geschäftsführer der Gesellschafterversammlung in regelmäßigen Abständen umfassend über die Geschäfts der GmbH **berichtet**. Die Gesellschafterversammlung ist des Weiteren berechtigt, dem Geschäftsführer **Weisungen** zu erteilen (§ 47 GmbHG). Selbstverständlich muss den GmbH-Geschäftsführern ein klar strukturierter und von den Befugnissen der Eigentümer abgegrenzter unternehmerischer **Handlungsspielraum** erhalten bleiben. Hier ist neben der Geschäftsordnung eine gemeinsam entwickelte Geschäftsverteilung ein sinnvolles Instrument.

Auch durch die zusätzliche Einführung eines **Aufsichtsrats** und/oder eines beratenden **Beirats** kann der Mutterverein Einfluss auf die gGmbH nehmen und/oder fehlende Fachkompetenzen durch Fachleute von außerhalb des Vereins einbinden. Entscheidet sich ein Verein für die Einsetzung eines Aufsichtsrats, werden einige Kompetenzen der Gesellschafterversammlung auf den Aufsichtsrat verlagert und dessen Befugnisse im Gesellschaftsvertrag niedergelegt. Die Schaffung eines Aufsichtsrats für die GmbH ist besonders in Erwägung zu ziehen, wenn der Verein einen hauptamtlichen Vorstand hat. Der hauptamtliche Vorstand vertritt den Verein in der Gesellschafterversammlung. Damit die Mitglieder des Vereins – Angehörige und Selbstvertreter – Einfluss auf das Geschehen in der GmbH nehmen können, können sie im Aufsichtsrat beteiligt sein oder gar die Mehrheit stellen<sup>47</sup>.

### b. Einbindung des Geschäftsführers

Der Geschäftsführer kann im **Dienstvertrag** auf Ziele und Leitbild des Vereins verpflichtet werden. Hier können auch Einzelfragen der Geschäftsführungsbefugnis und bestimmte Vorgehensweisen wie z. B. eine regelmäßige **Berichtspflicht** gegenüber den Gesellschaftern geregelt sein.

Einige Vereine entscheiden sich dafür, dass der **Vereinsgeschäftsführer gleichzeitig als GmbH-Geschäftsführer** tätig wird. Dafür spricht die Überlegung, dass durch die Personenidentität die **enge Verbindung** zwischen Verein und Gesellschaft abgesichert werden kann. Selbstverständlich muss bei einer solchen Ausgestaltung ein entsprechender personeller Unterbau gewährleistet sein, damit der Geschäftsführer seine Aufgaben bewältigen kann. Zu beachten ist, dass die Stellung eines Doppel-Geschäftsführers von Verein und Gesellschaft der betreffenden Person eine enorme **Machtfülle** verleiht. Im Einzelfall kann dies zu **Problemen** innerhalb der jeweiligen Lebenshilfe führen, weil Eltern und Vereinsvorstände sich in den Hintergrund gedrängt fühlen und eine missbräuchliche Ausnutzung der Geschäftsführerstellung befürchten.

### c. Gemeinsame Kultur gestalten

Neben rechtlichen Maßnahmen, welche die Anbindung der GmbH an den Verein sicherstellen sollten, ist auch die „kulturelle“ Anbindung der GmbH an den Verein auszugestalten und zu pflegen. Dazu gehören ein **gemeinsames Leitbild** und eine enge Verbindung zwischen Verein und GmbH.

Bewährt hat sich ein **Austausch** zwischen dem Vorstand der Lebenshilfe und den GmbH-Geschäftsführern im regelmäßigen Turnus, beispielsweise alle zwei Monate. Eine jährliche Klausur, in die neben den GmbH-Geschäftsführern auch die darunter liegenden jeweiligen Führungsebenen eingebunden sein sollten, tragen ebenso zur Entwicklung einer gemeinsamen Kultur und gemeinsamen Zielsetzungen bei.

In der **Außendarstellung** sollten die GmbHs durch eine entsprechende **Namensgebung** und unter Verwendung des bundesweit bekannten Logos zeigen, dass sie ein Teil der Lebenshilfe sind und sich mit ihren Zielen und Aufgaben identifizieren.

---

47 Hat der Verein einen hauptamtlichen Vorstand, sollten die Vertreter für den Aufsichtsrat der GmbH von der Mitgliederversammlung gewählt werden.

## IV. Kooperation mehrerer Vereine durch Auslagerung wirtschaftlicher Aktivitäten

Es gibt verschiedene Gründe, weshalb Vereine ein Interesse an einem gemeinsamen Wirtschaften haben können. Im Folgenden soll anhand von Beispielen kurz dargestellt werden, welche Situationen sich ergeben könnten und welche rechtliche Form Vereine wählen könnten, um das von ihnen gewünschte Ziel zu erreichen.

### 1. Zusammenarbeit im Rahmen einer GmbH oder einer Holding-GmbH

#### 1.1 Ausgangssituation und Interessenlage

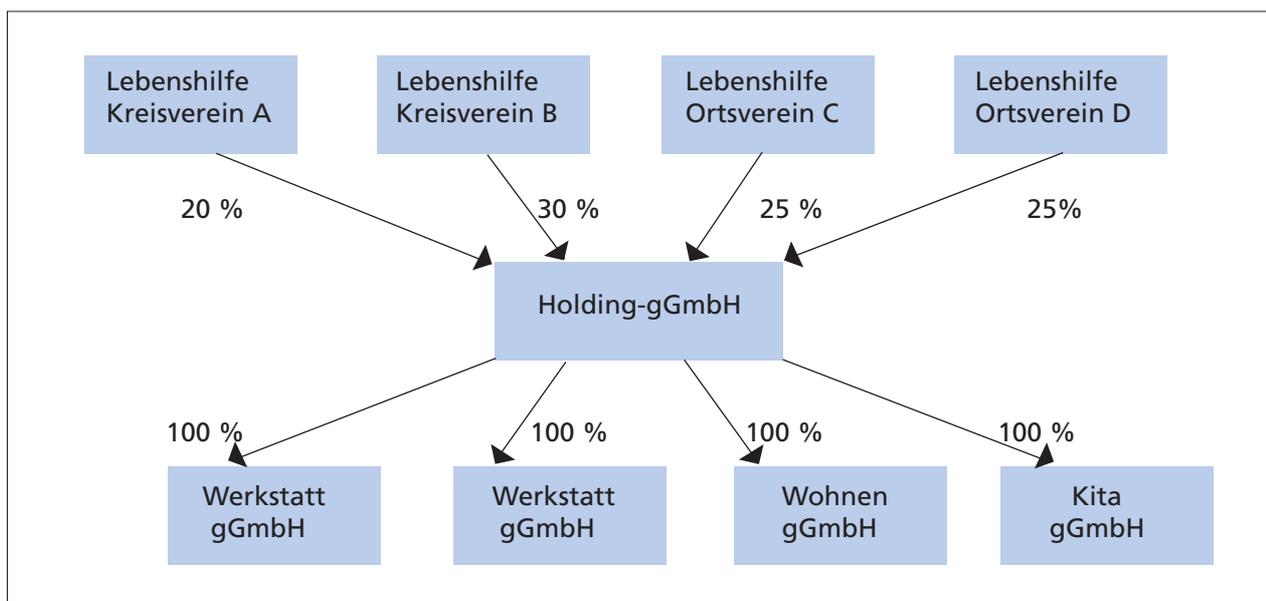
Mehrere benachbarte Vereine haben in eigener Trägerschaft verschiedene Einrichtungen und Dienste. Sie teilen sich die Geschäftsführung, Verwaltung und sonstige Dienstleistungen für ihre Einrichtungen und Dienste. Die Verwaltung hat ihren Sitz bei einem der Vereine, der den anderen Vereinen seine Dienstleistungen mit Umsatzsteuer in Rechnung stellt. Die Vereine wollen ihre wirtschaftliche Tätigkeit ausgründen und dabei aus Kostengründen weiterhin eine gemeinsame Verwaltung aufrechterhalten.

#### 1.2 Gründung einer (Holding)-GmbH

Die Vereine können mit unterschiedlichen Anteilen, die dem Gewicht der jeweiligen wirtschaftlichen Betätigung entsprechen, entweder Gesellschafter einer gemeinsamen GmbH oder einer gemeinsamen **Holding-GmbH** werden.

Bei Gründung einer GmbH ergeben sich, mit Ausnahme der Tatsache, dass im vorliegenden Fall mehrere Lebenshilfevereine gemeinsam eine Tochter-GmbH gründen, keine Unterschiede zur GmbH-Ausgründung eines einzelnen Vereins. Auf die Ausführungen unter B. III. sei daher verwiesen.

Die Gründung einer Holding-GmbH ist dagegen aufwändiger: Hier wird eine Gesellschaft gegründet, die nicht selbst Einrichtungen betreibt, sondern wiederum Gesellschafter von Tochtergesellschaften ist. Die Holding-Gesellschaft übernimmt die Servicetätigkeiten (Geschäftsführung, Verwaltung, eventuelle sonstige Dienstleistungen) und führt, um selbst ebenfalls als gemeinnützig anerkannt zu werden, Beratungs- oder Schulungsleistungen für die einzelnen Dienste und Einrichtungen durch<sup>48</sup>. Außerdem hält sie zu 100 % die Anteile an den verschiedenen Dien-



<sup>48</sup> Alternativ ist es auch möglich, eine Service-GmbH mit zu begründen, die durch die Holding geführt wird. Hier genügt es, wenn 51 % der Anteile von der Holding, die übrigen Anteile dagegen von einem externen Unternehmen gehalten werden. Die Service-GmbH kann Leistungen wie das Catering für die Einrichtungen oder IT-Dienste übernehmen.

ten und Einrichtungen, die als gGmbH geführt werden. Einbezogen werden so **unterhalb der Vereinsebene die Ebene der Holding und darunter die Ebene der GmbHs**, in denen sich die Einrichtungen befinden.

### 1.3 Folgen einer Zusammenarbeit im Rahmen einer (Holding)-GmbH

Die Konstruktion hat den Vorteil, dass unterhalb der Holdingstruktur bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen<sup>49</sup> eine **umsatzsteuerrechtliche Organschaft** besteht. Im Unterschied zur Ausgangsstruktur, bei der derjenige Verein, bei dem die Geschäftsführung und die Verwaltung angesiedelt war, den anderen Vereinen seine Tätigkeiten mit Umsatzsteuer in Rechnung stellen musste, sind die Umsätze innerhalb des Konzerns nicht umsatzsteuerpflichtig. Das Modell ist daher interessant für Vereine, denen die Kosten der Geschäftsführung und Verwaltung für ihre Einrichtung allein zu hoch erscheinen und die diese mit anderen Vereinen teilen möchten.

Das **Vereinsvermögen** ist durch die Ausgründung der operativen Tätigkeit in die Holding-Struktur vor den Risiken der wirtschaftlichen Betätigung der GmbHs **geschützt**.

Die Holding-Struktur hat gegenüber der Ausgründung sämtlicher Einrichtungen in eine gemeinsame GmbH den Vorteil, dass die jeweiligen Einrichtungen und Dienste **selbstständig** bleiben und **getrennt** wirtschaften. Keine Einrichtung muss die Risiken der anderen mittragen.

Über die gemeinsame Geschäftsführung und Verwaltung wird sich dennoch eine gemeinsame Kultur entwickeln. Diese kann von den Gesellschaftern der Holding, den Lebenshilfevereinen, vergleichbar den Maßnahmen bei der Ausgründung einer GmbH, beeinflusst werden. Der **Einfluss der Vereine** auf die unterhalb der Holdingebene befindlichen Einrichtungen wird aber weitaus **geringer** sein als bei der Ausgründung einer einzigen Tochter-GmbH.

## 2. Zusammenarbeit im Rahmen einer eingetragenen Genossenschaft

### 2.1 Ausgangssituation und Interessenlage

Mehrere Vereine, die bereits Werkstätten als Tochter-GmbHs ausgegründet haben, wollen bestimmte Service-Tätigkeiten, die bisher von einzelnen GmbHs angeboten werden, bündeln und gemeinsam anbieten. Durch die gemeinsame Organisation sollen die GmbHs Aufträge erledigen können, die eine Werkstatt alleine überfordern würde. Gleichzeitig wird damit ein Wissenstransfer zwischen den einzelnen Werkstätten angestrebt<sup>50</sup>.

### 2.2 Gründung einer eingetragenen Genossenschaft (eG)

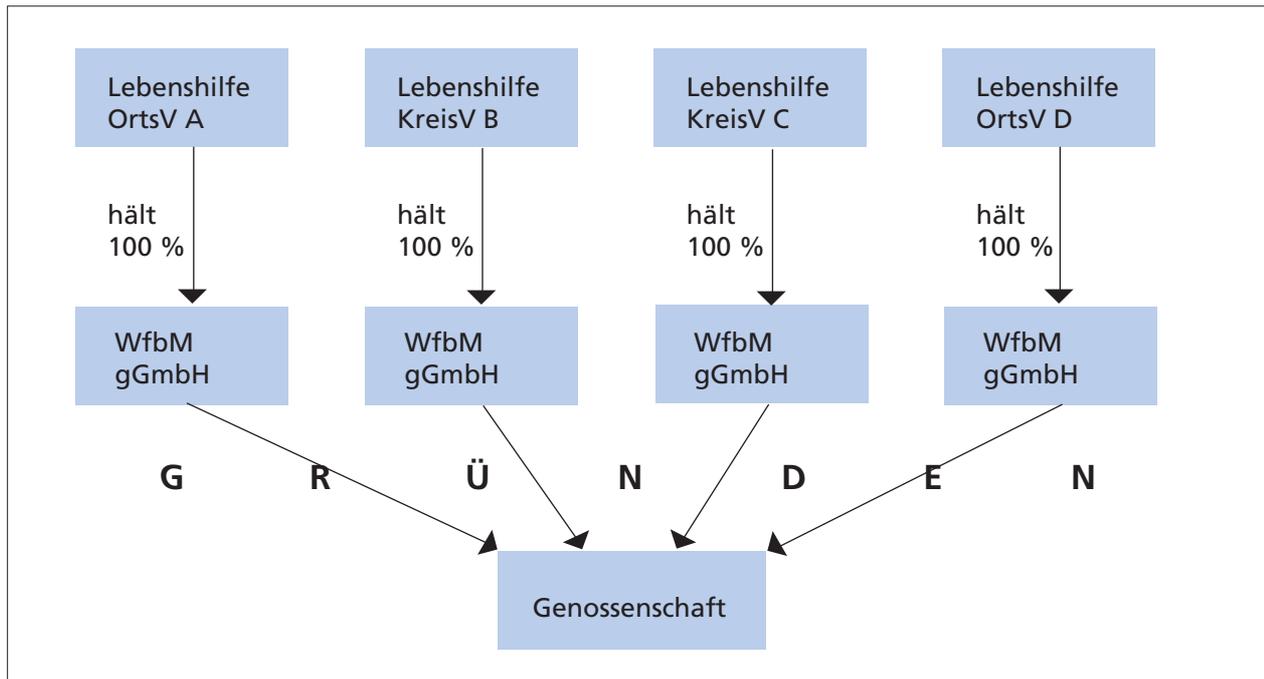
Um die genannten Ziele zu verwirklichen, bietet sich die Rechtsform der **eingetragenen Genossenschaft** an (vgl. Schaubild S. 29). Eine Genossenschaft ist eine **Vereinigung beliebig vieler Mitglieder mit gemeinsamen wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen** (§ 1 GenG (Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften)). Durch die **Selbstverwaltung**, die die Genossenschaft vorsieht, können viele kleine Mitglieder Vorteile und einen größeren Markteinfluss erlangen. Eine Genossenschaft kann die Rolle einer Service-Agentur übernehmen, die ihren Mitgliedern Aufträge vermittelt, deren Durchführung koordiniert und Fortbildungsveranstaltungen durchführt.

Die Genossenschaft selbst ist wie der Verein eine **juristische Person** (§ 17 GenG) und im **Genossenschaftsregister** anzumelden (§ 10 GenG). Zu ihrer Gründung ist **kein Mindestkapital** erforderlich. Die Einlagen der Mitglieder, die das Vermögen der Genossenschaft darstellen, können gering gehalten werden. Die Genossenschaft kann die

---

49 Vgl. dazu oben unter B. III.: Haftungsrechtliche und steuerrechtliche Folgen für den Verein

50 Beispiel nach dem Vorbild der Genossenschaften der Werkstätten für behinderte Menschen Hessen und Thüringen eG



**Haftung** auf die Höhe des Genossenschaftsvermögens beschränken.

**Organe** der Genossenschaft sind die aus den Mitgliedern bestehende Generalversammlung sowie der Vorstand und der Aufsichtsrat, die von der Generalversammlung gewählt werden.

Die Genossenschaft hat viele Gemeinsamkeiten mit dem Verein: Sie ist durch das Prinzip der **Selbsthilfe** geprägt, sie sichert durch das Prinzip „ein Kopf-eine-Stimme“ die **Mitspracherechte** der Mitglieder, kann als **gemeinnützig** anerkannt werden, wenn sie steuerbegünstigte Zwecke verfolgt, und baut auf einer sie bestimmenden **Satzung** auf.

### 2.3 Folgen einer Zusammenarbeit im Rahmen einer Genossenschaft

Die Genossenschaft ist ein geeignetes Instrument für die Zusammenarbeit mehrerer Vereine oder GmbHs zur gemeinsamen wirtschaftlichen Betätigung. Wenn der Verwaltungs- und Kostenaufwand, der (auch) mit der Gründung und dem Betrieb einer Genossenschaft verbunden ist, vertretbar erscheint im Verhältnis zu den Umsätzen und Erlösen, die voraussichtlich durch die Genossenschaft erzielt werden, können einzelne Aktivitäten aus den GmbHs in die Genossenschaft ausgelagert werden.

## C. Ungeeignete Rechts- und Organisationsformen

### I. Umstrukturierung eines Vereins in eine „operative“ Stiftung<sup>51</sup>

#### 1. Argumente für die Umwandlung in eine Stiftung überzeugen nicht

Orts- und Kreisvereinigungen, die die Umstrukturierung in eine Stiftung erwägen und sich dahingehend beraten lassen, tun dies aus unterschiedlichen **Motiven** heraus. Als mögliche Gründe werden häufig eine sinkende **Mitgliederzahl**, mangelndes **Engagement** der verbleibenden Mitglieder sowie eine fehlende Bereitschaft zur Übernahme von **Ehrenämtern** im Verein vorgetragen. Als weitere Argumente werden **Haftungsfragen**, der Bedarf nach einer effizienteren **Kontrolle** der wirtschaftlichen Betätigung und der Schutz der Lebenshilfe-Idee vor **Zweckänderung** genannt. Häufig ist zu beobachten, dass die Hauptaktivitäten der Lebenshilfe in den als GmbH-Töchter aus gegründeten Einrichtungen, meist Werkstätten, stattfinden. Diese haben sich von den Vereinen entfernt. Damit verändern sich die Gewichte: Obwohl die Mutter-Vereine die Gesellschafter der GmbHs sind, prägen die erfolgreich wirtschaftenden Einrichtungen das Bild der Lebenshilfe.

Der Vorschlag, den Verein durch eine **Stiftung** zu **ersetzen**, führt allerdings zum Verlust des die Lebenshilfe auf allen Ebenen prägenden Selbsthilfedankens. Es entsteht ein selbstständiger Rechtsträger, der ohne Einflussmöglichkeiten der (ehemaligen) Vereinsmitglieder das betriebliche Handeln in den Vordergrund stellt und den Selbsthilfecharakter gefährdet, insbesondere bezogen auf die Interessenvertretung. Zudem ist diese Form der Umwandlung **keine Lösung** für die entstandenen Probleme und Ungleichgewichte. **Die beobachteten Schwierigkeiten können und müssen vielmehr innerhalb der vereinsrechtlichen Rechtsform gelöst werden, um das Alleinstellungsmerkmal von Lebenshilfe zu erhalten: der Mitgliederverein, der neben der Interessenver-**

tretung und Selbsthilfe auch die Gestaltung der vielfältigen Angebote durch Dienste und Einrichtungen sicherstellt.

#### 2. Aufwändiger Umwandlungsvorgang

Die Umgestaltung eines rechtsfähigen Vereins in eine rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts nach §§ 80 ff BGB ist **rechtlich aufwändig, langwierig und kostspielig**<sup>52</sup>. Eine direkte **Umwandlung** eines Vereins in eine Stiftung ist nach den Vorschriften des Umwandlungsgesetzes (UmwG) nicht möglich, so dass nach Umwegen gesucht werden muss<sup>53</sup>. Dabei ist zu beachten, dass im Verein befindliche Immobilien bei einer Übertragung den Anfall von Grunderwerbssteuer auslösen können. Mit großem Aufwand kann die Zielstruktur erreicht werden. Die Stiftung aber, die den Verein ersetzen soll, verschlechtert die Stellung der ehemaligen Vereinsmitglieder, denn die Stiftung kennt keine Mitglieder.

#### 3. Rechtsnatur der Stiftung

Die **Stiftung** des bürgerlichen Rechts ist als juristische Person ein selbstständiger Rechtsträger, der zur Verwirklichung bestimmter Sonderzwecke geschaffen ist und nicht aus einem **Personenverband** besteht<sup>54</sup>. Die Stiftung leitet sich aus der Verselbstständigung einer **Vermögensmasse** ab. Sie hat keine Gesellschafter oder Mitglieder und ist daher von der Existenz natürlicher Personen unabhängig. Stiftungen dienen meist **gemeinnützigen Zwecken**, deren Inhalt und die Art der Verwirklichung vom Stifter in der **Satzung** festgeschrieben sind. Stiftungen müssen in der Regel auf **Dauer** angelegt sein und unterliegen der staatlichen **Stiftungsaufsicht**.

51 Dieser Abschnitt befasst sich mit der Umwandlung eines Vereins in eine Stiftung, nicht davon betroffen sind Förderstiftungen zugunsten eines Vereines.

52 Dazu Voigt de Oliveira/Becker: Können Vereine stiften gehen? Ein Beitrag zur Umstrukturierung eines eingetragenen Vereins in eine rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts, in DStR 2013, S. 2554 ff

53 Vgl. Voigt de Oliveira/Becker, ebenda.

54 MünchKommBGB/Reuter, vor § 80 Rz. 48

## 4. Organe der Stiftung und ihre Aufgaben

Die Stiftung wird als juristische Person von einem **Vorstand** vertreten, der aus mehreren Personen bestehen kann<sup>55</sup> (§§ 86, 26 BGB). Der Stiftungsvorstand ist das **einzige Organ, das stiftungsrechtlich vorgeschrieben** ist. Er ist demnach das entscheidende Organ der Stiftung. Wenn keine anderen Organe in der Stiftung vorgesehen sind, übernimmt nur die Stiftungsaufsicht die Kontrolle ihrer Geschäftstätigkeit. Die Satzung kann vorsehen, dass die Mitglieder des Vorstands ehren- oder hauptamtlich tätig sind.

Die Satzung **kann** neben dem Vorstand aber auch weitere Organe, z.B. einen Stiftungs- oder Verwaltungsrat, der als **Kuratorium** bezeichnet wird, vorsehen und mit Aufgaben und Zuständigkeiten ausstatten. In der Praxis erhält ein Kuratorium angesichts des großen Entscheidungsspielraums des Stiftungsvorstands eine kontrollierende Funktion. Ihm wird auch die Entlastung des Vorstands zugewiesen<sup>56</sup>.

Die aus den USA stammenden und in den letzten Jahren auch in Deutschland zunehmend aktiven Bürgerstiftungen sehen mit der Stiftungsversammlung ein weiteres Organ für die Stiftung vor. Allerdings ist eine **Stiftungsversammlung**, die entsprechend der Mitgliederversammlung des Vereins als oberstes Organ gedacht ist, mit dem Stiftungsrecht unvereinbar<sup>57</sup>. Das Stiftungsrecht kann – selbst wenn in einer Stiftung eine Stiftungsversammlung vorgesehen ist – der Stiftungsversammlung im Wesentlichen nur Beratungs- und Informationsrechte gewähren. Die Stiftungsversammlung kann auch nicht den Vorstand abberufen, denn er ist nicht vom Vertrauen der Stiftungsversammlung abhängig<sup>58</sup>.

## 5. Unterschiede zwischen Stiftung und Verein

Der grundsätzliche Unterschied zwischen Stiftung und Verein liegt darin begründet, dass der **Verein als Körperschaft durch seine mitgliedschaftliche Struktur geprägt** ist, während die **Stiftung durch ihr Vermögen**<sup>59</sup> charakterisiert wird. An die Stelle

des Personenverbands tritt in der Stiftung das Vermögen, das in der Stiftung rechtlich verselbstständigt ist.

An die Stelle der **Mitgliederversammlung**, die im **Verein** die beherrschende Stellung hat und ihren Willen zur Grundlage der verbandlichen Aktivitäten machen kann, tritt in der Stiftung der **Stiftungsvorstand**, der den **Stifterwillen ausführt** und das entscheidende und einzig notwendige Organ ist. Er vertritt die Stiftung nach außen, führt ihre Geschäfte, hat Entscheidungsmacht über fachliche, wirtschaftliche und finanzpolitische Fragen und bestimmt die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung der Stiftung. Der Stiftungsvorstand vereint damit Aufgaben und Zuständigkeiten, die im Verein dem ehrenamtlichen Vorstand und der Mitgliederversammlung zugewiesen sind. Auch wenn eine **Stiftungsversammlung** vorgesehen ist, kann die mitgliederlose Stiftung diesem Organ keine grundlegenden Befugnisse zuweisen; diese sind dem Vorstand vorbehalten.

Aufsicht und **Kontrolle** erfolgt extern durch die **Stiftungsaufsicht**, können aber zusätzlich auch innerhalb der Stiftung verankert werden. Dem Verein dagegen wird vom Vereinsrecht kein externes Kontrollgremium aufgegeben, die Kontrolle soll intern durch die **Mitgliederversammlung** erfolgen, eine zusätzliche externe Kontrolle ist jedoch möglich und wünschenswert.

## 6. Mangelnde Eignung der Stiftungsform für Lebenshilfevereine

**Stiftungen** bieten aus Lebenshilfesicht keinerlei Vorteile gegenüber einem Verein und sind **ungeeignet**, um **Selbsthilfe** zu verwirklichen und **Beteiligung** zu sichern. Stiftungen werden errichtet, um einen bestimmten Zweck mit dem dafür gewidmeten Stiftungsvermögen zu verfolgen und finden damit ihren Platz z.B. als Stiftung eines vermögenden Einzelnen oder einer Familie.

**Lebenshilfevereine** dagegen leben von und durch ihre **Mitglieder**. Diese gründen den Verein, tragen zu seiner Entwicklung bei, entscheiden über die Ausgründung von Einrichtungen und Diensten und tragen die Lebenshilfe-Idee in die Gesellschaft.

<sup>55</sup> Vgl. dazu Hof/Bianchini-Hartmann/Richter, Stiftungen, S. 40

<sup>56</sup> Vgl. Schlüter/Stolte, Stiftungsrecht, Kap. 2 Rz. 58

<sup>57</sup> MünchKommBGB/Reuter, §§ 80,81, Rz. 114

<sup>58</sup> MünchKommBGB/Reute ebenda.

<sup>59</sup> MünchKommBGB/Reuter, vor § 80 Rz 48

Nur als Verein kann die Lebenshilfe in Politik und Gesellschaft die **Interessen von Menschen mit Behinderungen vertreten**.

Als **Stiftung** ist eine **Interessenvertretung nicht möglich**, denn eine Stiftung hat keine Mitglieder und kann daher auch keine Mitgliederinteressen vertreten. Sie verwaltet Kapital und muss damit den Stiftungszweck erfüllen. Die Stiftung kann einem Organ wie der Stiftungsversammlung keine Möglichkeit geben, entscheidenden **Einfluss** auf das **Stiftungsgeschehen** zu nehmen, denn dies ist dem Stiftungsvorstand vorbehalten.

Eine Stiftung kann die Inhalte und Elemente, die den Verein ausmachen – den Selbsthilfegedanken, die Mitbestimmung der Angehörigen und Selbstvertreter – nicht aufnehmen und fortsetzen. Da Stiftungen für die Ziele der Lebenshilfe ungeeignet sind, können sie nur in Verbindung mit einem Verein Mitglied bei der Bundesvereinigung Lebenshilfe werden. Die **Satzung** der Bundesvereinigung Lebenshilfe sieht in § 6 Abs. 1 Nr. 2 vor, dass Stiftungen **nur in Verbindung mit einem Verein Mitglied** werden können.

Auch die Argumente, die Vereinsmitgliedern gegenüber vorgebracht werden, um den Verein in eine Stiftung umzugestalten, verfangen nicht. **Haftungsrechtliche** Fragen können ebenso wie der Bedarf nach einer besseren **Kontrolle** der wirtschaftlichen Betätigung innerhalb der Vereinsform gelöst werden. Der **Zweck** der Lebenshilfevereine ist nicht weniger gut abgesichert als in einer Stiftung. Der Lebenshilfeszweck – Hilfe für Menschen mit Behinderung – ist im Rahmen des Vereins zum einen durch die gesetzlichen und satzungsrecht-

lichen Vorgaben festgeschrieben. Zusätzlich wird durch die organisationsrechtliche Anbindung der Orts- und Kreisvereinigungen in die Landesverbände und die Bundesvereinigung die dauerhafte Orientierung an den gemeinsamen ideellen Zielen der Lebenshilfe abgesichert<sup>60</sup>.

## 7. Förderstiftungen als wichtiges Instrument für Lebenshilfen

Im Gegensatz zur oben dargestellten sogenannten operativen Stiftung, die zur Erfüllung des Stiftungszwecks selbst tätig wird, fördern die sogenannten **Förderstiftungen** die Tätigkeiten Anderer mit ihren finanziellen Mitteln. Viele Orts- und Kreisvereinigungen haben wie auch die Bundesvereinigung rechtlich selbstständige Förderstiftungen zur **Mittelbeschaffung** gegründet. Die Stiftungen sind an den Verein angebunden und treten als Teil des Vereins auf, indem sie den Lebenshilfe-Namen und das Logo aufnehmen. Die **organisatorische Anbindung** der Förderstiftung an den Verein erfolgt in der Regel dadurch, dass der Vereinsvorstand auch Vorstand der Stiftung ist.

Die Förderstiftungen unter dem Dach der Lebenshilfevereinigungen arbeiten den Vereinen zu und stärken damit deren Tätigkeit. Durch **Spenden** und **Zustiftungen** werden Projekte der Lebenshilfe unterstützt, die sonst nicht finanzierbar wären. Die Förderstiftungen haben sich damit als gute Ergänzung der Vereinsform erwiesen und unterscheiden sich damit von der oben beschriebenen operativ tätigen Stiftung, welche den Verein ersetzt.

---

60 Brixius/Schmitz/Müller, Verbandsdienst der Lebenshilfe 1/01, S. 7

## II. Auslagerung von Diensten und Einrichtungen eines oder mehrerer Vereine in eine Stiftung

### 1. Die Stiftung als Einrichtungsträger

Neben der beschriebenen Umgestaltung eines Vereins in eine Stiftung ist zu beobachten, dass Vereine ihre ausgegründeten Einrichtungen und Dienste in eine Stiftung übertragen. Die rechtlichen Modelle und Wege sind verschieden, je nachdem ob es sich um einen Verein handelt, der seine ausgegründeten Werkstätten, Wohneinrichtungen und ambulanten Dienste in eine Stiftung überführt, oder ob mehrere Vereine, die gemeinsam eine Einrichtung betreiben, die Anteile an der gemeinsamen GmbH auf eine Stiftung übertragen. Im Ergebnis findet sich eine **Stiftung als Träger einer oder mehrerer Einrichtungen**. Der Verein besteht bei dieser Konstellation fort. Er hat einen gewissen Einfluss auf die Stiftung, weil sein Vorstand als Teil des Kuratoriums die Stiftung kontrolliert. Der Einfluss auf die Einrichtungen, die der Verein ursprünglich selbst gegründet und in eine GmbH überführt hat, ist aber verschwindend gering.

### 2. Argumente für eine Übertragung der Einrichtungen auf die Stiftung

Die Argumente, die Lebenshilfen dazu bewegen, die Anteile an ihren GmbHs auf eine Stiftung zu übertragen, ähneln denen, die bei der Umgestaltung zu einer Stiftung vorgetragen werden: Der **Mitgliederschwund** in den Vereinen bedrohe den Fortbestand ihrer Tochter-GmbHs. Es sei auch schwierig, Vereinsvertreter zu finden, die die **notigen Kenntnisse** für eine Mitarbeit in der Gesellschafterversammlung oder als Mitglied des Aufsichtsrats hätten.

### 3. Stiftung als Träger für Lebenshilfeeinrichtungen ungeeignet

Diesen Argumenten kann entgegnet werden, dass dem Mitgliederschwund von Seiten der Vereine natürlich aktiv zu begegnen ist. Eine Gefährdung der Einrichtung resultiert daraus aber nicht, dies wäre erst bei einer Auflösung des Vereins der Fall. Auf die Notwendigkeit, ehrenamtlich tätige Personen im Verein für das jeweilige Amt entsprechend auszuwählen und zu qualifizieren, wurde schon in Teil B. I. hingewiesen.

Den genannten Problemanzeigen muss und kann begegnet werden. Lebenshilfen sollten sich durch eine derartige Argumentation jedoch nicht dazu verleiten lassen, die Anteile an ihrer GmbH auf eine Stiftung zu übertragen. Mit der Übertragung auf eine Stiftung würde den Vereinen sonst die **wirtschaftliche Substanz** entzogen, die der Verein selbst durch die Aktivitäten seiner Mitglieder geschaffen hat. Gleichzeitig gäben die Vereine damit freiwillig die **Mitbestimmung** und **Kontrolle** über die Einrichtung und deren weitere Entwicklung auf.

Der Verein kann infolge der Übernahme seiner Dienste und Einrichtungen durch die Stiftung wesentlich an Bedeutung verlieren. Der Betrieb von Diensten und Einrichtungen hat sich aus den Aufgaben der Lebenshilfe heraus entwickelt, die **Angebote sind prägend** für die jeweiligen Lebenshilfen. Es ist zu befürchten, dass sich der Verlust der Einrichtungen auch **negativ auf die Gewinnung von Mitgliedern** auswirkt, denn ein Verein ohne Aktivitäten ist nicht attraktiv für etwaige Mitglieder.

### III. Umwandlung eines Vereins in einen Stiftungsverein

Es gibt Rechtsgebilde, die zwar den Begriff der Stiftung in ihrem Namen führen, jedoch keine Stiftung im rechtlichen Sinne darstellen<sup>61</sup>. Die meisten parteinahen Stiftungen in Deutschland (Friedrich-Ebert-Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung, Heinrich-Böll-Stiftung) sind als sogenannte **Stiftungsvereine**, einer Mischform zwischen Verein und Stiftung, organisiert. Seiner Rechtsform nach ist dieses Gebilde ein **Verein**, der sich aber auf Grund seiner Vereinsautonomie **stiftungsrechtliche Strukturen** gibt<sup>62</sup>. Dazu können der dauerhafte **Zweck** und die **stiftungsmäßige Organisation** zählen. Ein Stiftungsverein soll nur wenige Mitglieder (weniger als zehn) haben. Organe des Stiftungsvereins sind der Vorstand sowie ein Stiftungsrat, der die Mitglieder des Stiftungsvereins umfasst, als Kontrollorgan.

Die kurze Beschreibung zeigt, dass sich auch die Konstruktion des Stiftungsvereins für Organisationen der Lebenshilfe nicht anbietet. Sie setzt nämlich voraus, dass eine Orts- oder Kreisvereinigung weniger als zehn Mitglieder hat. Ansonsten müssten Mitglieder aus dem Verein ausscheiden, bevor dieser seine Namens- und Satzungsänderungen hin zum Stiftungsverein beschließt<sup>63</sup>.

Der Stiftungsverein darf aber kein Auffangbecken sein für Vereine, die ihn als Endstation nach langen Jahren des Mitgliederschwunds betrachten. Statt den Verlust an Engagement hinzunehmen und dann den Verein als Rumpfbilde auszustatten, in dem die verbleibenden Mitglieder im Kontrollorgan des Vereins versammelt sind, sollten Vereine frühzeitig und offensiv gegen Mitgliederschwund und nachlassendes Engagement vorgehen.

---

61 So Weidlich, in: Sozialwirtschaft 2/2014, S. 34 ff.

62 MünchKommBGB/Reuter, vor § 80 Rz. 48 und §§§ 80, 81, Rz. 109

63 So Weidlich, ebenda.

## D. Orts- und Kreisvereinigungen der Lebenshilfe auf ihrem Weg in die Zukunft – Folgerungen und Ausblick

### 1. Selbsthilfegedanken stärken und Kontrolle sichern

Der **Selbsthilfegedanke** prägt die Lebenshilfe und ist so wichtig, dass er über die **Rechtsform**, die den Rahmen vorgibt, und die **Strukturen**, die in den Verein einzuziehen sind, **abgesichert** werden muss. Die Bundesvereinigung Lebenshilfe und die Landesverbände sind überzeugt, dass die Rechtsform des eingetragenen Vereins auch für die Zukunft die beste Organisationsform ist, um den Selbsthilfegedanken zu verwirklichen, die Lebenshilfe in der Gesellschaft sichtbar zu machen und langfristig die **Interessenvertretung** gegenüber der Politik zu ermöglichen.

Den Mitgliedern sichert die Vereinsform wesentliche **Mitwirkungs- und Kontrollrechte**. Dabei bietet der Verein in seiner Struktur genügend **Gestaltungsmöglichkeiten**, um verschiedenen Bedürfnissen zu entsprechen.

Unabhängig davon, ob sich ein Verein für einen ehrenamtlichen oder einen hauptamtlichen Vorstand und/oder für die Ausgliederung seiner Dienste und Einrichtungen entscheidet – wichtig ist, dass die Anforderungen des **Corporate Governance Kodex** der Lebenshilfe im Hinblick auf Aufsicht und Kontrolle in die Struktur aufgenommen werden.

Weil der Selbsthilfegedanke für die Lebenshilfe eine so hohe Bedeutung hat, kann die Gründung von **Stiftungen**, welche Lebenshilfevereine ersetzen sollen, nicht hingenommen werden. Auch die Gründung von Stiftungen, welche Dienste und Einrichtungen übernehmen sollen, ist kritisch zu sehen. Auch hier verlieren die Lebenshilfevereine ihre materielle Basis und laufen, gänzlich abgekoppelt von den Aktivitäten in den Diensten und Einrichtungen, Gefahr, deutlich an Bedeutung zu verlieren. Förderstiftungen, die an den Verein angebunden sind und ihm durch ihre Erträge zuarbeiten, bleiben hiervon selbstverständlich unberührt.

### 2. Maßnahmen und Eckpunkte für eine gute Vereinsentwicklung

Die rechtliche Form und Struktur, die sich eine Orts- oder Kreisvereinigung gibt, soll ihr beide Aufgaben – die Vereinsarbeit und das Betreiben von Diensten und Einrichtungen – ermöglichen. Für ein gutes Gelingen kommt es auf die Menschen an, die die Strukturen gestalten. Die **Vereinsentwicklung** darf nicht der Eigendynamik überlassen werden. Vorstände und Geschäftsführung müssen sich verantwortlich für die (Weiter-)Entwicklung ihrer Lebenshilfe fühlen.

#### a. Gewinnung von ehrenamtlichem Führungspersonal<sup>64</sup>

Vereine haben oftmals Schwierigkeiten, ehrenamtliche Positionen zu besetzen. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahrzehnten verändert. Die beruflichen Belastungen sind angestiegen und ehrenamtliches Engagement möchten gerade jüngere Menschen eher punktuell und nicht verpflichtend über einen längeren Zeitraum leisten. Trotz dieser Schwierigkeiten kann es Vereinen gelingen, geeignete Personen für ehrenamtliche Aufgaben im Verein zu gewinnen. Voraussetzung hierfür ist ein systematisches Vorgehen.

Bedingungen wie **effektive Arbeitsstrukturen** im Vorstand, ein gutes **Sitzungsmanagement**, **Ab-sicherung** gegen **Haftungsrisiken** und **Anerkennung** für die geleistete Arbeit tragen dazu bei, Vorstandsarbeit attraktiv zu machen. Vorstände müssen sich bei ihrer wichtigen Arbeit **unterstützt** fühlen. Sie sollten geeignete **Fortbildungsmöglichkeiten** erhalten und sich mit anderen Vorstandsmitgliedern **austauschen** können.

Wenn ein Vorstandsmitglied aus dem Amt **ausscheidet**, ist dies immer ein Einschnitt. Um einen

64 Wertvolle Praxistipps für Vereine finden sich in der 2013 erschienenen Broschüre der Friedrich-Ebert-Stiftung: Ehrenamtliche Vorstände gesucht! Als Download abrufbar unter [http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch\\_ehrenamtliche\\_vorstaende.pdf](http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch_ehrenamtliche_vorstaende.pdf)

möglichst reibungslosen **Übergang** zu gewährleisten, müssen Vereine frühzeitig nach geeigneten Nachwuchskandidaten Ausschau halten und **Strukturen** für eine systematische Übergabe schaffen. Zu überlegen ist auch, ob sich ehemalige Vorstände während einer gewissen Zeit als **Unterstützung** für das neue Vorstandsmitglied zur Verfügung stellen können<sup>65</sup>.

Hilfreich ist auch, interessierte Mitglieder zunächst über begrenzte Projekte in die Arbeit des Vereins einzubinden um ihnen so die Möglichkeit zu geben, eigene Erfahrungen in der Mitwirkung und Mitgestaltung zu sammeln. Daraus kann sich das Interesse an einem Vorstandsamt entwickeln.

### b. Gewinnung und Aktivierung der Mitglieder

Vergleichbar der Gewinnung ehrenamtlicher Vorstände muss auch die **Gewinnung von Mitgliedern systematisch angegangen** werden. Vorstandsmitglieder müssen die Mitgliedergewinnung als Teil ihrer Aufgabe annehmen und Konzepte hierfür entwickeln. Untersuchungen zeigen<sup>66</sup>, dass potentielle Mitglieder den Aufbau sozialer Beziehungen

und Netzwerke und eine Erweiterung der sozialen Kompetenzen suchen. Erfolgreiche Lebenshilfen reagieren auf diesen Wandel. Sie bieten z.B. jungen Elterngruppen im Verein eigene Gestaltungsmöglichkeiten und Plattformen zum Austausch, um Nachwuchs für die Vereine zu sichern.

## 3. Zukunft der Lebenshilfe gestalten

Die vorliegende Handreichung soll eine **Hilfestellung** sein. Sie will Vereine unterstützen, die auf der Suche nach einer Ausgestaltung ihrer Lebenshilfe sind, die ihren Anforderungen entspricht. Die Handreichung soll aber nur ein Baustein sein. Bundesvereinigung und Landesverbände stehen zum **Dialog** bereit, wenn Vereine eine Beratung wünschen. Daneben leistet die Bundesvereinigung im Zusammenwirken mit den Landesverbänden praktische Unterstützung. Sie bietet hilfreiche Materialien im Intranet<sup>67</sup> sowie **Fortbildungen** bei der Gewinnung von Mitgliedern und der Vorbereitung auf die Übernahme von Ehrenämtern im Verein an. Ziel ist die Weiterentwicklung und Stärkung der Orts- und Kreisvereinigungen, ohne deren erfolgreiche Arbeit Lebenshilfe nicht denkbar wäre.

---

65 Vgl. zu allen Punkten die umfangreiche Broschüre der Friedrich-Ebert-Stiftung, [http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch\\_ehrenamtliche\\_vorstaende.pdf](http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch_ehrenamtliche_vorstaende.pdf)

66 So Stamer zu ehrenamtlich Engagierten: [http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2014/06/NL12\\_Gastbeitrag\\_Stamer.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2014/06/NL12_Gastbeitrag_Stamer.pdf)

67 Anmeldung über [www.lebenshilfe.de](http://www.lebenshilfe.de)

## Literatur

- Brixius, Heribert/Schmitz, Harald/Müller, Elisabeth: Lebenshilfeorganisation: Trägerschaften und Rechtsform, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe 2001, S. 4 ff.
- Ehlers, Harald: Die persönliche Haftung von ehrenamtlichen Vereinsvorständen, in: NJW 2011, S. 2689 ff.
- Finanzministerium des Landes Nordrhein-Westfalen, Vereine & Steuern, Arbeitshilfe für Vereinsvorstände und Mitglieder, 8. Aufl. 2012
- Friedrich-Ebert-Stiftung, Ehrenamtliche Vorstände gesucht! 1. Aufl. 2013, abrufbar unter [http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch\\_ehrenamtliche\\_vorstaende.pdf](http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/brosch_ehrenamtliche_vorstaende.pdf)
- Geike, Erich: Zur Diskussion der Rechtsform der Einrichtungen/Dienste der Lebenshilfe-Organisationen, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe, 3/2002, S. 13 ff.
- Hof, Hagen/Bianchini-Hartmann, Maren/Richter, Andreas: Stiftungen, Beck-Rechtsberater im dtv, 2. Aufl. 2010
- Von Holt, Thomas: Persönliche Haftung der Vereinsgeschäftsführer, 8. Aufl. 2007, abrufbar unter [www.vereinsrecht.de](http://www.vereinsrecht.de) unter der Rubrik Verein
- Von Holt, Thomas: Persönliche Haftungsrisiken von Leitungskräften, 2010, abrufbar unter [www.vereinsrecht.de](http://www.vereinsrecht.de) unter der Rubrik Verein
- Institut für Beratung und Projektentwicklung (Hrsg.), Köllner, Ulrike/Harant, Dieter (Autoren): Vereinspraxis – Ein Ratgeber zum Vereinsrecht, zum Arbeitsrecht und zu kaufmännischen Fragen, 5. Aufl. 2013
- Jordan, Yvonne/Vogelbusch, Friedrich: Der Verein im Blickfeld der Gerichte, in: Sozialwirtschaft 4/2014, S. 18 ff.
- Koch, Christian: Wie unterscheidet sich eine GmbH von einem Verein?, abrufbar unter [www.socialnet.de/materialien/45.php](http://www.socialnet.de/materialien/45.php)
- Koch, Christian/von Holt, Thomas: Verein oder GmbH? Zur Ansiedlung wirtschaftlicher Aktivitäten bei Verbänden, abrufbar unter <http://www.socialnet.de/materialien/attach/25.pdf>
- Moos, Gabriele, Möglichkeiten und Grenzen des Risikomanagements in der Behindertenhilfe, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe 3/2002, S. 4 ff.
- Münchener Kommentar zum Bürgerlichen Gesetzbuch, Band 1, 1. Halbband, 6. Aufl. 2012
- Reichert, Bernhard: Handbuch Vereins- und Verbandsrecht, 10. Aufl. München/Neuwied 2005
- Riemer, Verena: Wo Lebenshilfe draufsteht, muss auch Lebenshilfe drin sein!, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe 3/2002, S. 18 ff.
- Rosenbaum, Michael/Effert, Carsten: Alle in einem Boot, in: Sozialwirtschaft 4/2014, S. 7 ff.
- Schauhoff, Stephan: Handbuch der Gemeinnützigkeit Verein – Stiftung – GmbH, 3. Aufl. 2010
- Schlüter, Andreas/Stolte, Stefan: Stiftungsrecht, 2. Aufl. 2013
- Solidaris Unternehmensberatung: Auswirkungen des KonTraG auf die Arbeit von gemeinnützigen Vereinen, in: Verbandsdienst der Lebenshilfe, 1/2001, S. 15 ff.
- Stamer, Katja: Warum US-amerikanische ehrenamtliche Vereinsvorstände leichter zu finden sind, in: BBE-Newsletter 12/2014, abrufbar unter [http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2014/06/NL12\\_Gastbeitrag\\_Stamer.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2014/06/NL12_Gastbeitrag_Stamer.pdf)
- Stöber, Kurt/Otto, Dirk-Ulrich: Handbuch zum Vereinsrecht, 10. Aufl. Köln 2012
- Voigt de Oliveira, Sascha/Becker, Alexander: Können Vereine stiften gehen? Ein Beitrag zur Umstrukturierung eines eingetragenen Vereins in eine rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts, in: DStR 2013, S. 2554 ff.
- Weidlich, Dietmar: Alternativen zum Verein bei Mitgliederschwund, in: Sozialwirtschaft 2/2014, S. 34 ff.

## Weiterführende Links

[www.b-b-e.de/themen/akteure-zivilgesellschaft/ehrenamtliche-vorstandsarbeit](http://www.b-b-e.de/themen/akteure-zivilgesellschaft/ehrenamtliche-vorstandsarbeit) (Plattform des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement, das neben Veranstaltungs- und Fortbildungshinweisen für Vereine und Vorstände auch über Projekte informiert und eine Reihe von Materialien und Praxishilfen verschiedener Anbieter zum Vereinsrecht bereit hält. Die Lebenshilfe ist mit ihren Angeboten ebenfalls auf der Plattform vertreten)

[http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/Vereinsvorstaende\\_BBE\\_2014.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/Vereinsvorstaende_BBE_2014.pdf) (Im Rahmen eines dreijährigen Projektes wurde die Broschüre „Gewinnung, Qualifizierung und

Entwicklung ehrenamtlicher Vereinsvorstände“ erarbeitet, die ganz unterschiedliche Ansätze zum Thema präsentiert)

[www.burgergesellschaft.de](http://www.burgergesellschaft.de) (vielfältige Informationen zur Arbeit im Verein)

[www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Personalentwicklung-Praxisleitfaden\\_01.pdf](http://www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Personalentwicklung-Praxisleitfaden_01.pdf)

[www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationsliste/qualitaet\\_faengt\\_im\\_vorstand\\_an](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationsliste/qualitaet_faengt_im_vorstand_an) (Publikation zu Qualitätsentwicklung in der ehrenamtlichen Vorstandsarbeit von Dr. Hans Langnickel, herausgegeben vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend)



**Bundesvereinigung  
Lebenshilfe e.V.**

Raiffeisenstraße 18, 35043 Marburg  
Tel.: 06421 491-0, Fax: 06421 491-167

Leipziger Platz 15, 10117 Berlin  
Tel.: 030 206411-0, Fax: 030 206411-204

Bundesvereinigung@Lebenshilfe.de  
[www.lebenshilfe.de](http://www.lebenshilfe.de)



**Lebenshilfe**