

Bericht der Strukturkommission

Anlage 1 zum TOP 11

26. Ordentliche Mitgliederversammlung der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V. am 15./16. November 2018 in Marburg

Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.

Bundesgeschäftsstelle
Raiffeisenstraße 18
35043 Marburg

Telefon: 0 64 21 4 91-0

Telefax: 0 64 21 4 91-1 67

bundesvereinigung@lebenshilfe.de
www.lebenshilfe.de

Anlage 12 a

Der vorliegende Bericht wurde von der Strukturkommission am 6. November 2017 beschlossen. Die Vorlage fußt auf dem Zwischenbericht vom 21. März 2017, der (überarbeitet) wiedergegeben wird, und darauf aufbauenden, kontinuierlichen Fortschreibungen. Die Strukturkommission hat eine Kurzfassung ihres Berichts im Umfang von drei Seiten mit Stand vom 24. September 2017 abgeleitet, in der Gemeinsamen Sitzung von Bundesvorstand und Bundeskammer am 28. September 2017 mündlich vorgetragen und anschließend als Papier sowie per Email an die Organmitglieder verteilt. Darin sind „Empfehlungen“ der Strukturkommission zusammengefasst. Anregungen aus der Diskussion in der Gemeinsamen Sitzung (siehe den Protokollauszug, Anlage 1) konnten in der Schlussfassung ebenso berücksichtigt werden wie einzelne Aspekte, die im Blick auf die zeitliche Vorgabe nur knapp angesprochen werden konnten (siehe vor allem Kapitel 5: Neuregulierung der Finanzströme)

Die Gliederung des Berichts der Strukturkommission folgt inhaltlichen wie prozeduralen Gesichtspunkten. Die Empfehlungen sind integraler Bestandteil des Berichts; die innerverbandliche Diskussion zur Vorbereitung der Mitgliederversammlung 2018 wird sich nicht auf die Empfehlungen beschränken dürfen, sondern die Analysen und Begründungen mit erörtern müssen. Die Befassung mit den jeweiligen Handlungsfeldern bildet – zum besseren Verständnis - zugleich den Arbeitsprozess mit ab, in dem der Bericht entstanden ist: Auf welchem Weg sind wir zu den dargestellten Ergebnissen gelangt? Welche Intensität der Diskussion, welche Richtungshypothesen haben dem Ergebnis Konturen verliehen? Die Mitglieder sind sich bewusst, dass in der innerverbandlichen Diskussion zwangsläufig die jeweils handlungsleitenden Interessen durchschlagen werden; umso mehr war es das Bemühen der Strukturkommission, einen davon befreiten, gleichsam neutraleren Blick einzunehmen, um dem Auftrag gerecht zu werden.

Die Strukturkommission hat durchweg nach dem Konsensprinzip gearbeitet – nicht immer sind alle einer Meinung, das Vorgehen im Prozess wird aber vom Konsens getragen und die so gewonnenen Resultate als vertretbar bewertet. Sie hat die Absicht verfolgt, den Abschlussberichts im Sommer 2017 vorzulegen, dies vor dem Hintergrund, dass dann noch ein weiteres Jahr verbleibt bis zum Ende des Prüfungszeitraumes zur Diskussion auf allen Ebenen.

Arbeitsphase I

Juni 2016 bis März 2017

Auftrag

Die von Bundeskammer und Bundesvorstand gemeinsam beschlossene und ins Amt gesetzte Strukturkommission konstituierte sich am 13. Juni 2016 (Sitzung in Kassel) und tagte seither in regelmäßig monatlichen Sitzungen auf der Grundlage des Auftrags:

„Es wird eine Strukturkommission aus ehrenamtlichen Mitgliedern des Bundesvorstands, der Bundeskammer und der Orts-/Kreisvereinigungen errichtet. Aufgabe ist die Aufstellung eines Strukturkonzepts zur nachhaltigen finanziellen Entwicklung der Lebenshilfe bundesweit mit allen ihren Gliederungen. Dieser Prozess soll innerhalb der nächsten zwei Jahre abgeschlossen sein.“

Ausgangslage

Auslöser für die Einsetzung der Strukturkommission ist der bislang nicht gelöste Konflikt um die sog. Transferleistungen der Bundesvereinigung. Diese beruhen auf einem 1993 gefassten Beschluss gemäß § 4 Abs. 4 der Satzung, demnach 100 000 DM pro Jahr und Landesverband für 1994 bis 1996 vorgesehen waren; in der Folgezeit wurden die Zahlungen mittels Haushaltsbeschlüssen fortgeführt, begleitet durch eine AG Finanzen (später Finanzkommission), die in den Jahren ab 1996 den Prozess der Haushaltsaufstellung begleitete. 1998 beschloss die Mitgliederversammlung eine neue Beitragsordnung samt Beitragserhöhung. Die Finanzkommission tagte zuletzt im Jahr 2006. Im Frühjahr 2008 beschloss die Gemeinsame Sitzung von Bundesvorstand und Bundeskammer einen umfangreichen Maßnahmenkatalog zur Sanierung der Bundesvereinigung. Es wurden 28 von 84 MitarbeiterInnen der Bundesvereinigung gekündigt, dies entsprach 70 Vollzeitäquivalenten vor und 50 Vollzeitäquivalenten nach der Maßnahme. Bezogen auf diesen Prozess der Konsolidierung legte die Lebenshilfe Altenkirchen auf der Mitgliederversammlung 2008 einen Antrag vor (vgl. Anlage 2). Der Bundesvorstand beschloss angesichts sinkender Spendeneinnahmen im Juni 2013, mit der Bundeskammer eine Arbeitsgruppe zur Höhe und Verteilung der Transferleistungen einzurichten. Die Bundeskammer stimmte der Einrichtung im Juli zu und benannte ihre Vertreter. Die Beratungen verliefen ergebnislos; mit dem Kompromiss im November 2015

wurde von beiden Gremien unter anderem die Einrichtung der Strukturkommission beschlossen

Vorgehen

Die von der Strukturkommission vorgefundene **Ausgangslage** ist spannungsreich und komplex. Ihr Auftrag verlangt nicht nach einer Lösung im Sinne des „Zerschlagens eines gordischen Knotens“, denn die Lebenshilfe bundesweit hat als Gesamtverband eine komplexe Struktur (siehe die Grafik Dr. Auer vom 11. September 2017, Anlage 4) und ist vielerlei Bindungen ausgesetzt (neben dem Selbstverständnis als historisch gewachsenem „Elternverein“ auch rechtlichen Rahmenbedingungen: Vereinsrecht; Corporate Governance Kodex [CGKodex], Stand Februar 2012; Satzung der Lebenshilfe; Aufgabengliederung; Steuerrecht; Gesellschaftsrecht usw.). Für die Suche nach einer Lösung schien es angezeigt, die anstehenden Probleme mit Fragestellungen anzugehen, die einen gesunden Abstand zu den die Querelen auslösenden Positionen schaffen; insbesondere eine Engführung der Diskussion auf Berechtigung und Höhe der Transferleistungen erschien weder sachgerecht noch dem Auftrag gemäß.

So entstand die **Leitfragestellung**: Welche Struktur würden wir wählen, wenn wir die Lebenshilfe neu gründen könnten. Zugleich bestand schon früh der Wunsch nach einer „Richtungshypothese“, an der sich die weitere Arbeit zielführend ausrichten könnte. Impulsbeiträge von Mitgliedern der Kommission ebenso wie Statements Externer (z.B. Geschäftsführer) wurden zu Rate gezogen.

Die Komplexität der Thematik brachte es mit sich, verschiedene Blickwinkel einzunehmen. Im Ausgang wurde die „**Aufgabengliederung**“ einer kritischen Betrachtung unterzogen (u.a. wegen möglicher Defizite oder Redundanzen), speziell vertiefend im Blick auf die **Bildungsaktivitäten** der Lebenshilfe auf Bundes- und Landesebene.

Hierzu hat die Strukturkommission herausgestellt, dass sich die Lebenshilfe insgesamt auch als Fachverband und Selbsthilfeorganisation versteht. Sie begrüßt deshalb die Initiativen und Aktivitäten im Bereich der Bildung und Information, wozu insbesondere die Arbeit der Fortbildungsinstitute zählt. Diese Arbeit soll mit der Maßgabe fortgeführt werden, dass möglichst kostendeckend gearbeitet wird, soweit nicht die Aufgabe als Selbsthilfe- und Fachverband oder die Bildung von Menschen mit Behinderung eine ausdrücklich gewollte Subventionierung erfordern, Vernetzungen zwischen den Instituten angestrebt und Parallelthemen (soweit diese nicht sinnvoll sind) vermieden werden.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wurden folgende **Kernpunkte** der anstehenden Beratungen identifiziert:

Organisation

mit den Aspekten Finanzströme, Rechtsformen, Ehren-/Hauptamt; Aufsicht/Kontrolle, Aufgabenverteilung in der Bundesvereinigung

Finanzierung

mit den Aspekten Spenden, Beiträge, Erbschaften, Vermögensverwaltung,

Mitgliedschaft

mit den Aspekten Status, Stimm- und Wahlrecht, Beitragswesen, Mitgliederdatenverwaltung.

Modelldiskussion

Als aufwändig gestaltete sich die Beantwortung der Frage, welche Alternativen für den organisatorischen Aufbau zur Wahl stünden, um die Gründungsidee der Lebenshilfe bestmöglich abzubilden für den Fall, dass sie neu gegründet werden könnte.

Dabei ging die Strukturkommission von folgenden Voraussetzungen aus:

1. Gemäß § 2 Absatz 1 der **Satzung** der Bundesvereinigung tritt die Lebenshilfe in der Bundesrepublik Deutschland für die Rechte und das Wohlergehen aller Menschen mit einer geistigen Behinderung, ihrer Eltern, sonstigen Angehörigen und Sorgeberechtigten ein und unterstützt sie mit ihren Leistungen. Sie begleitet geistig behinderte Menschen in ihrem Bestreben, gleichberechtigt am Leben in der Gesellschaft teilzunehmen, und tritt für die barrierefreie Gestaltung aller Lebensbereiche ein. Dabei versteht sie sich als Selbsthilfeorganisation und Solidargemeinschaft.
2. Vorausgesetzt wurden weiter der dreistufige Staatsaufbau mit Kommune, Land und Bund sowie die **Kernaufgaben** für die Lebenshilfe auf den jeweiligen Ebenen:
Kommune: gute Arbeit für Menschen mit Behinderungen in Diensten und Einrichtungen im örtlichen Sozialraum
Land: Lobbying, Vernetzung und Bündelung, Beratung und Service (besonders für die Dienste und Einrichtungen)
Bund: Lobbying, Konzepte und braintrust, Beratung und Service (besonders für die Menschen mit Behinderung und ihre Angehörigen sowie für die Mitgliedsvereine, weniger für die Dienste und Einrichtungen).

3. Als **Kriterien** dienen:

Vor- und Nachteile der Modelle, Geldfluss, Risikoverteilung, Redundanzen/Synergie;
Bewertung durch Abgleich Voraussetzungen/Kompetenzen.

Resultate der Modelldiskussion

Die Kommission hielt (bereits im Zwischenbericht) folgende **Richtungsthesen** fest:

*Die Strukturkommission favorisiert das in der Lebenshilfe praktizierte Modell der Führung durch **autonome Körperschaften** auf den drei Gliederungsebenen.* Die Prinzipien der Selbstverwaltung, Subsidiarität und Demokratie sprechen für das gewachsene Modell. Dieses vermittelt durch die Repräsentation von Menschen mit Behinderung, ihren Eltern und Angehörigen sowie Förderern Legitimation im gesellschaftlichen und politischen Umfeld.

Dazu näher im Einzelnen

Die Strukturkommission entwickelte fünf Gedankenmodelle, in welcher Form die Lebenshilfe bundesweit neu gegründet werden könnte, und verglich diese Modelle an Hand folgender Fragen:

Was spricht für das Modell?

Was spricht gegen das Modell?

Wie gestaltet sich die Finanzierbarkeit, wie fließen die Finanzströme?

Wo liegt das Risiko und wer trägt das Risiko?

Wie effizient ist dieses Modell (Vermeidung von Doppelstrukturen, Nutzung von Synergien)?

Sind die oben genannten Voraussetzungen erfüllt?

Modell 1 - bottom up:

Die Orts- und Kreisvereinigungen sind Mitglied im zuständigen Landesverband und die Landesverbände bilden die Bundesvereinigung.

Dieses Modell erfüllt die Voraussetzung der Dreigliedrigkeit, besticht durch klare Strukturen, es gibt keine Vermischung der Ebenen und einen einheitlichen Finanzstrom nach oben. Als Nachteil wurde festgestellt, der Bund hängt am Tropf der Länder, die Orts- und Kreisvereinigungen haben keinen direkten Zugang zur BV und umgekehrt. Die durchgängige Kommunikation ist dadurch erschwert und die Identität als Selbsthilfeverband auf Bundesebene ist gefährdet durch Schwächung der demokratischen Legitimation. Die Finanzströme fließen ausschließlich von unten nach oben. Das finanzielle Risiko liegt bei den OV und sekundär bei den LV, die nicht nur ihre Geschäftsstellen, sondern auch die der Bundesvereinigung über Beiträge finanzieren müssen, während das finanzielle Risiko für die BV relativ gering erscheint.

Modell 2 – top down:

Die Bundesvereinigung ist ein bundesweiter Verein mit Einzelmitgliedern (natürliche Personen). Sie betreibt eine Bundesgeschäftsstelle und Geschäftsstellen auf Landes- sowie auf Ortsebene.

Dieses Modell zeigt eine sehr klare Struktur ohne interne Konkurrenz, es gibt eine einheitliche Mitgliederdatenbank und direkte Kommunikation von oben nach unten und umgekehrt. Der Nachteil bei diesem Modell ist die Anonymität, die fehlende Identifikation der Mitglieder mit der Orts- und Landesebene (es gibt weder Orts- und Kreisvereinigungen noch Landesverbände) und die Entkoppelung von Mitgliedern und Organisation. Die Finanzströme fließen von unten nach oben in Form von einheitlichen Mitgliedsbeiträgen und die Ausgaben werden zentral von oben gesteuert. Das Risiko trägt die Bundesvereinigung.

Modell 3a –Status quo und Modell 3b – „grüne Wiese“

Die Orts- und Kreisvereinigungen sind Mitglied in der Bundesvereinigung und daneben Mitglied im zuständigen Landesverband. Die 16 Landesverbände sind Mitglied in der Bundesvereinigung.

Modell 3a, das Modell, das sich mit Gründung der Lebenshilfe in Deutschland so entwickelt hat und das die heutige Struktur abbildet, hat seinen Nachteil in der komplizierten Struktur, die u.a. zu Redundanzen und Reibungsverlusten führt. Sehr komplex sind auch die Finanzströme, die als Mitgliedsbeiträge von unten nach oben fließen und als Transferzahlungen von der Bundes- auf die Landesebene. Da die Mittel knapp sind, sind Ausgleichsinstrumente notwendig (Spenden, Transferleistungen). Jede Ebene hat ein eigenes Haushaltsrecht und trägt damit das wirtschaftliche, finanzielle und ideelle Risiko für sich, wobei sich negative wirtschaftliche und andere Faktoren auch auf alle Ebenen auswirken können (Reputationsrisiko).

Parallel dazu wurde über ein Modell 3b nachgedacht, das den eigentlichen Gedanken der Lebenshilfe widerspiegelt: Mitglied in der Bundesvereinigung können nur die in § 6 (1) 1. der Satzung der Bundesvereinigung genannten Orts- und Kreisvereinigungen sein (nur eingetragene Vereine, keine sonstigen Körperschaften).

Die Vorteile dieses Modells sind die Sicherung der repräsentativen Demokratie durch die starke Stellung der Eltern, der Ehrenamtlichen und der Selbstvertreter und die Interessenvertretung auf allen drei Ebenen. Bei diesem Modell zeigt sich eine hohe Konformität/Identität mit den Aufgaben und Zuständigkeiten und gewährt den verschiedenen Ebenen viele Gestaltungsmöglichkeiten. Der besondere Vorteil dieses Modells ist die hohe Deckung der Kernaufgaben.

Modell 4

Es gibt nur Orts- und Kreisvereinigungen (e.V. oder Körperschaften). Diese haben 16 Landesgeschäftsstellen und eine Bundesgeschäftsstelle. Die Rechtsform ist offen.

Dieses Modell garantiert die größte Autonomie auf Ortsebene, die Orts- und Kreisvereinigungen zahlen keine Beiträge nach oben, tragen aber das volle finanzielle Risiko für den gesamten Verband und müssen alle Kernaufgaben übernehmen, auch die politische Interessensvertretung. Ehrenamt gibt es nur auf der unteren Ebene. Es fehlt die Dreistufigkeit und da die obere und mittlere Ebene nicht abgebildet sind, gestaltet sich die politische Lobbyarbeit schwierig. Die Identität bzw. die Marke Lebenshilfe geht verloren. Unklare Zuständigkeiten.

Modell 5

Die Ortsvereinigungen (e.V. und Körperschaften) sind Mitglied in der Bundesvereinigung e.V. Die Bundesvereinigung betreibt eine Geschäftsstelle auf Bundesebene und eigene Geschäftsstellen auf Landesebene.

Dieses Modell (2 Ebenen) zeigt eine klare einfache Struktur mit einer einheitlichen Verbandspolitik. Die Landesgeschäftsstellen stehen unter dem Dach der Bundesvereinigung, die auf dieser Ebene weisungsbefugt ist. Das bedeutet eine Schwächung der Länderebene und damit auch eine Schwächung der politischen Lobbyarbeit auf Landesebene. Das finanzielle Risiko liegt bei der Bundesvereinigung und den Ortsvereinen.

Zusammengefasst ergab sich:

M 1 besticht durch seine klare repräsentative Struktur, schwächt aber die demokratische Legitimation der Bundesebene mangels Zugang zur Basisebene.

M 2 vernachlässigt im Sinne eines Zentralismus die Lebenshilfe vor Ort.

M 3 ist in seiner aktuellen Version kompliziert und durch Redundanzen geschwächt („Modell 3a“). Eine bereinigte Version besticht durch starke demokratische Legitimation (Ehrenamt, Selbstvertreter, Eltern stark), auch vermittelt eigenen Haushaltsrechts jeder Ebene („Königsrecht“; „Modell 3b“).

M 4 bildet die politischen Verhältnisse nicht angemessen ab und schafft keine klare Struktur.

M 5 beseitigt die für die Lebenshilfeaufgaben so relevante Landesebene.

Die fünf Modelle sind in Bezug auf die positiven und die negativen Aspekte zu vergleichen. *Nach gründlicher Bewertung und systematischer Bearbeitung der Modelle und ihrer Aspekte kristallisierte sich somit das Modell 3 „status quo“ als optimal heraus - allerdings unter der Bedingung, das Modell auf seine ursprüngliche Form zurückzuführen: Repräsentation der natürlichen Personen (Ehrenamt, Eltern, Selbstvertreter); die Dienste und Einrichtungen (z. B. gGmbH, Stiftungen) werden ihren Vereinen zugerechnet („Modell 3b“). Dies fördert die Identität*

der Lebenshilfe nach innen und außen, stärkt das Ehrenamt und die demokratische Legitimation, vermeidet Doppelarbeit und Reibungsverluste.

Zwischenstand

Über den bis dahin erreichten Diskussionsstand informierte die Strukturkommission in ihrem **Zwischenbericht** für die Gemeinsame Sitzung am 21. März 2017.

Arbeitsphase II

März bis November 2017

In der zweiten Beratungsphase entwickelte die Strukturkommission die Ausarbeitung entlang den genannten Kernpunkten weiter. Eingedenk ihrer Besetzung mit ehrenamtlichen Mitgliedern aus Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene der Lebenshilfe anerkennt die Strukturkommission die erfolgreiche **Synergie** von Ehrenamt und Hauptamt in der Lebenshilfe bundesweit. Sie sieht im Zusammenwirken von ehrenamtlich und hauptamtlich Tätigen ein Wesensmerkmal des Erfolges und auch einen Wettbewerbsvorteil. Dies beruht auf Vertrauen, ehrlicher Kommunikation und Loyalität auf allen Seiten.

Soweit der Auftrag an die Strukturkommission auch Forderungen enthält, wie sie der Antrag der Lebenshilfe Altkirchen zur Mitgliederversammlung 2008 formuliert hatte (siehe Anlage 2), hat die Strukturkommission diese in ihre Bearbeitung mit einbezogen. Gerade die Forderung nach einer stärkeren Einbeziehung der **Kompetenz** der Landes- und Orts- bzw. Kreisvereinigungen ist in die Besetzung der Strukturkommission mit eingeflossen und hat bei ihrer Beschlussfassung wesentlich mitgewirkt (dazu im Einzelnen die Ausarbeitung von Frau Jesse vom 11. September 2017, Anlage 3).

Die Strukturkommission hat auf der Grundlage ihrer Beratungen zur zeitgerechten Information der Leitungsgremien ein Papier „**Empfehlungen der Strukturkommission**“ vom 24. September 2017 erarbeitet und beschlossen, das der Gemeinsamen Sitzung von Bundesvorstand und Bundeskammer am 28. September 2017 vorgetragen und übergeben wurde (vgl. den Auszug aus dem Sitzungsprotokoll, Anlage 1). Die dort gefassten Empfehlungen werden diesem Bericht in den einzelnen Kapiteln vorangestellt. Die Schlussfassung von Empfehlungen und die dazu gegebenen Erläuterungen waren Beratungsgegenstand der letzten Sitzung der Strukturkommission am 6. November 2017.

1. Die Strukturkommission empfiehlt, die Rolle des Ehrenamts in der Lebenshilfe weiter zu schärfen und unser Selbstverständnis als eine der ersten Bürgerbewegungen in Deutschland hervorzuheben. Dies schließt es ein, Teilhabe im Sinne von Partizipation innerverbandlich zu fördern. Die Bundesvereinigung tritt mit einem Vorbild ein: Hier stehen an ihrer Spitze in Bundesvorstand und Bundeskammer durchweg Menschen, die ehrenamtlich in der Lebenshilfe mitwirken. Die Strukturkommission empfiehlt, den so verstandenen Primat der Ehrenamtlichkeit zu stärken, indem dies in der Satzung verdeutlicht wird. Dazu gehört auch die Frage, dass Mitglied im höchsten Leitungsorgan der Bundesvereinigung nur sein kann, wer in der Lebenshilfe nicht selbst hauptamtlich tätig ist.¹

Auf der Mitgliederversammlung steht das Ehrenamt im Vordergrund; die Mitglieder (in der Regel Lebenshilfe-Vereine, gGmbHs, Stiftungen) nehmen ihr Stimmrecht durch ihre gesetzlichen Vertreter, im Verhinderungsfall vorrangig durch bevollmächtigte ehrenamtliche Mitglieder wahr.

Die Strukturkommission empfiehlt, die Anwesenheit möglichst vieler ehrenamtlicher Vertreter in der Mitgliederversammlung der Bundesvereinigung durch entsprechende Maßnahmen zu gewährleisten. Dies kann – neben Appellen – vor allem durch Satzungsregelungen sichergestellt werden; es empfiehlt sich, die Bevollmächtigung im Vertretungsfall so zu gestalten, dass – neben den Vertretern des eingetragenen Vereins bzw. der sonstigen Körperschaft – im Verhinderungsfall vorrangig ehrenamtlich tätige Personen für die Mitglieder auftreten.

Die öffentliche Wahrnehmung der Lebenshilfe bundesweit ist unabdingbar verbunden mit ihrer Rolle als „der“ **Eltern- und Selbsthilfeverband**. Dies unterscheidet sie wesentlich von den weiteren großen Leistungserbringern im Feld der Sozialunternehmen, die die Teilhabe von Menschen mit Behinderung in Deutschland sichern. Die Repräsentanz der Lebenshilfe durch einen Vorstand, der aus ehrenamtlich Tätigen gebildet wird, sowie durch eine Mitgliederversammlung, in der die ehrenamtlichen Vertreter der Mitgliederorganisationen im Vordergrund stehen und die zahlenmäßige Mehrheit darstellen, ist daher unaufgebar. Im Mittelpunkt der Verbandsstruktur stehen die natürlichen Personen, die sich in den Orts- und Kreisvereinigungen als eingetragene Vereine organisieren. Sie stellen die überwiegende Zahl der Mitglieder der Bundesvereinigung, neben den juristischen Personen (Einrichtungen, Landesverbände usw.).

Dieses Selbstverständnis der Lebenshilfe als Eltern- und Selbsthilfeverband prägt sie – heute auf allen ihren Ebenen – bereits seit ihrer Gründung im Jahre 1958. Unter dem Dach der Selbsthilfe ist eine (fast) flächendeckende Landschaft von Einrichtungen entstanden, durch die die Lebenshilfe Teilhabe von Menschen mit Behinderungen sicherstellt. Dank der großen Erfolge dieser Arbeit und ihrer gesellschaftlichen Wirksamkeit wuchs inzwischen

¹ Siehe dazu S. 25

eine Generation von Menschen mit Behinderungen heran, die als **Selbstvertreter** zunehmend ihre Stimme erheben und in unserer Organisation beteiligt werden. Dies tritt in ganz besonderer Weise bei der überaus erfolgreichen politischen Interessenvertretung für die Belange von Menschen mit Behinderung auf Bundesebene hervor. Auch für die Landesebene wird die Bedeutung der Interessenvertretung immer stärker spürbar.

Zugleich ist die Wirksamkeit der Bundesvereinigung durch ihre **Fachlichkeit** und herausragende Expertise geprägt, die gerade aus der Einbindung von hoch qualifizierten Beschäftigten (hauptamtlich Tätigen) und der Fundierung der Bundesvereinigung in der gesamten Infrastruktur der Lebenshilfe bundesweit resultiert.

Lebenshilfe ist „**Lebenshilfe vor Ort**“: Die Wirksamkeit der Lebenshilfe in der Fläche beruht auf ihrer örtlichen Präsenz, in der sich das Selbstverständnis des Gesamtverbandes abbildet und authentisch ist. Hier ist Lebenshilfe in ihrer ganzen Breite lebendig: Eltern und Angehörige, Selbstvertreter, Ehrenamtler und Fachleute wirken zusammen. Die Bundesvereinigung und die meisten Landesverbände betreiben keine eigenen Einrichtungen als Leistungserbringer im Rechtssinne, dies ist vor allem den örtlichen Vereinigungen vorbehalten. Die Sicherstellung der regionalen Bedeutung der Lebenshilfe ist vom Betrieb von Diensten und Einrichtungen nicht zu trennen: Mit ihrem Gründungsgedanken, selbst Angebote zu schaffen, wo Gesellschaft und Politik bisher versagt haben, sichert die Lebenshilfe zugleich ihren eigenen Fortbestand.

Zeitlich nach der Gründung der Bundesvereinigung und zahlreicher Orts- bzw. Kreisvereinigungen wurde die Stärkung der föderalen Ebene durch die Errichtung von Landesverbänden unabweisbar notwendig. Neben ihrer verbandlichen Funktion treten **Landesverbände** teilweise auch als Leistungsanbieter, zu Teilen sogar als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege, in Erscheinung.

In der heterogenen Landschaft der Lebenshilfe bundesweit treten sich die Akteure im **Ehrenamt und im Hauptamt** gegenüber. Die richtige Balance zwischen diesen beiden Elementen: Ehrenamt in der Verbandsführung, professionelle Kompetenz in der Geschäftsführung und in den Angeboten, ist Grundlage des Erfolgs der Lebenshilfe. Die jeweils richtige Gewichtung ist jedoch nicht abstrakt festzulegen, insbesondere nicht „von oben nach unten“. Der Erfolg des Zusammenwirkens der beiden Elemente – Ehren- und Hauptamt – beruht indessen auf der Unterschiedlichkeit ihres Wesens. *Die Strukturkommission empfiehlt daher, trennschärfer zwischen Ehrenamt und Hauptamt zu unterscheiden: Auf der Mitgliederversammlung steht das Ehrenamt im Vordergrund; die Mitglieder nehmen ihr Stimmrecht durch ihre gesetzlichen Vertreter, im Verhinderungsfall durch bevollmächtigte ehrenamtliche Mitglieder wahr. Die Strukturkommission empfiehlt diese Stärkung des Ehrenamts in die Satzung aufzunehmen.*

Die Strukturkommission anerkennt die erfolgreiche Synergie von Ehrenamt und Hauptamt auf allen Ebenen der Lebenshilfe bundesweit als ein besonders hohes Gut. Sie sieht im **Zusammenwirken** von ehrenamtlich und hauptamtlich Tätigen ein Wesensmerkmal des Erfolges und auch einen Wettbewerbsvorteil der „Marke Lebenshilfe“. Dies beruht auf Vertrauen, ehrlicher Kommunikation und Loyalität auf allen Seiten. Die Strukturkommission folgt insoweit den Grundannahmen des CGKodex: Der gemeinnützige eingetragene Verein ist die idealtypische Rechtsform in der Lebenshilfe bundesweit, wie diese Form gelebt wird, kann in vielfältiger Weise gestaltet werden. So ist auch denkbar, als Vorstand hauptamtlich beschäftigte Personen mit angemessener Vergütung einzusetzen und dem Ehrenamt die Aufsichtsfunktion zu übertragen. Es ist eine Frage des Erscheinungsbildes, wo Grenzen zu setzen sind; die Antwort ist nicht normativ, sondern fallweise ethisch begründet auszuloten.

Die Entscheidung für die **Rechtsform** des gemeinnützigen eingetragenen Vereins prägt die Lebenshilfe auf allen drei Ebenen. Es liegt auf der Hand, dass die Dienste und Einrichtungen der Lebenshilfe „vor Ort“ Angebote des eingetragenen Vereins sind, in der Regel also Zweckbetriebe unter dem Dach des eingetragenen Vereins. In dieser Rechtsform ist die Verantwortung der ehrenamtlichen Repräsentanten des Vereins für das eigene Sozialunternehmen noch gleichsam aus einem Guss gegeben. Gefahren entstehen dort, wo die persönliche Kompetenz der Ehrenamtler den gestellten Anforderungen als Persönlichkeiten, die „die Richtlinien der Politik“ in der Geschäftsleitung des Verbandes bestimmen, nicht mehr genügt. Je herausragender die fachliche Kompetenz der mit der Geschäftsführung Beauftragten, desto eher droht der Bedeutungsverlust des Ehrenamtes. Hier liegt eine häufig beklagte Schwäche; wenn die hauptamtlich Tätigen die ungenügende ehrenamtliche Leitung nicht mehr fördern, sondern an deren Stelle treten. Bedingung für ein erfolgreiches Wirken von ehrenamtlich arbeitenden Organen ist gegenseitiges Vertrauen und Loyalität. Die Geschäftsführungen tragen als Leitungspersonen hohe **Verantwortung** nach innen wie nach außen – für die Einrichtungen wie für das Ansehen der Lebenshilfe schlechthin -; in ihrer Verantwortung gegenüber dem Gesellschafter nehmen sie originäre Aufgaben wahr. Daher ist in ihrer hauptamtlichen Funktion selbst - ebenso wie im Selbstverständnis der Lebenshilfe - nach der Überzeugung der Strukturkommission begründet, dass die Geschäftsführung die ehrenamtlich tätigen Verantwortungsträger fachlich unterstützt und in ihrem Wirken fördert. Die Strukturkommission sieht in diesem Aspekt eine ihre Überlegungen in Gänze leitende Überzeugung, die sich in den im Folgenden zu diskutierenden Fragen immer wieder zeigt: In welcher Kultur der Zusammenarbeit organisieren wir das Verhältnis von ehrenamtlich und hauptamtlich Tätigen? Beachten wir die Folgewirkungen dieser Herausforderung wirklich in allen relevanten Aspekten?

Erst recht gelten die eben getroffenen Ausführungen für den Fall, dass der eingetragene Verein durch **Ausgründung** (oder Beteiligung) die Führung der Einrichtung bzw. die

Ausführung von Dienstleistungen einer eigens gegründeten Körperschaft (in der Regel eine gGmbH) überlässt. Der selbstständige Rechtsträger kann als Dienstleister der Lebenshilfe nur überzeugen, wenn er auf das Engste mit dem demokratisch legitimierten eingetragenen Verein verbunden ist. Dabei gilt es, die Prägung durch die **Grundsätze des Gesamtverbandes** zu gewährleisten. Dies wird deutlich am Beispiel der menschenwürdigen Behandlung der Menschen mit Behinderungen in den Diensten und Einrichtungen: Jeder hauptamtlich Tätige (Beschäftigte), auch bei selbständigen Körperschaften, ist dem Grundsatzprogramm der Lebenshilfe verpflichtet; auf die Einhaltung zu achten obliegt dem jeweiligen Arbeitgeber in der Körperschaft ebenso wie der ehrenamtlichen Vereinsführung. Natürlich ist es legitim, Ausgründungen von Angeboten (Diensten und Einrichtungen) vorzunehmen. Indessen kann die Ausgründung für die Organisation der Lebenshilfe bundesweit nicht von Bedeutung sein: Unabhängig davon, in welcher Rechtsform die Orts- oder Kreisvereinigung ihre Leistungen erbringt, bleibt die örtliche Lebenshilfe als Ganzes Teil der Lebenshilfe bundesweit. Das zeigt sich insbesondere in Fällen von Reputationsschäden – sie betreffen uns alle, auch dann, wenn sie nur einem örtlichen rechtlich selbständigen Unternehmen anzulasten sind. Die Einheit der „Lebenshilfefamilie“ vor Ort ist eine ganzheitliche Aufgabe, deshalb sind auch Körperschaften, die heute noch nicht förmliche Mitglieder sind, stärker einzubinden. Daraus folgt, dass sie auch in Bezug auf die Heranziehung zu Beiträgen für die Arbeit der Landes- und Bundesgliederungen gleich zu behandeln sind.

Die Kultur der Gemeinsamkeit von Ehren- und Hauptamt zwingt uns aber auch, genauer hinzuschauen, um Gefährdungen zu erkennen. Eine „Solidaritätsgemengelage“ sollte die Unterschiede nicht verwischen. Von der Frage der gleichen **Verbeitragung** (von ehrenamtlich geprägtem Verein und hauptamtlich geprägter GmbH) zu trennen ist die weitere Frage, welches Gewicht der **Einfluss** der hauptamtlichen Vertreter der ausgegründeten Unternehmen auf die Politik und Repräsentanz des Gesamtverbandes haben darf. Die Rolle der Körperschaften, die nicht eingetragene Vereine sind, ist durch Satzung und Beitragsordnung bereits derzeit hinreichend eingeschränkt; ihr Status ist nicht zu erweitern. Die Heranziehung zu Beiträgen über die Gesellschafter (e.V.) belässt die Vertretung unberührt. Darauf wird unten noch näher einzugehen sein.

Mit der Wahl der Vereinsform liegt auch die Repräsentation in der **Mitgliederversammlung** der Bundesvereinigung bei den Vorständen (§ 26 BGB), die die gesetzliche Vertretung der Mitglieder ausüben. Es muss der Bundesvereinigung ein dringliches Anliegen sein, ihre Mitglieder auf die Bedeutung der Mitgliederversammlung und die Repräsentanz der Mitglieder dort einzuschwören. Die Strukturkommission trägt Sorge, dass die Beauftragung von hauptamtlich Beschäftigten mit der Vertretung in der Bundesvereinigung dem Leitbild der Lebenshilfe nicht entspricht. Sie äußert den dringenden Wunsch, das Erscheinungsbild der Lebenshilfe, das durch eingetragene Vereine mit ehrenamtlichen Vorständen geprägt wird, nicht zu verwässern. Sie respektiert

die Autonomie der Körperschaften, diese Frage selbst zu regeln. Hier bedarf es des Dialoges und der Kooperation. In der Diskussion um das Verhältnis zwischen „Haupt- und Ehrenamt“ sollte uns stets bewusst sein, dass Selbsthilfe und Professionalität keine Gegensätze sind; die Synergie von beidem sichert vielmehr Wettbewerbsvorteile und letztlich unseren Bestand.

Die Sorge der Verdrängung des Ehrenamts zum Beispiel auch durch die demografische Entwicklung (in dem Sinne, dass die Gründergeneration ausscheidet, die heutigen Familien aber nur mehr als Nutzer, nicht als Mitglieder der Lebenshilfe in Erscheinung treten) führt die Strukturkommission zu der Empfehlung, die Attraktivität der Mitarbeit als Mitglied in der örtlichen Lebenshilfe zu stärken. Hier sind besonders auch die Beschäftigten unserer Einrichtungen gefordert, für die ehrenamtliche Mitwirkung der Nutzer in den Vereinen zu **werben**. Die Geschäftsführungen folgen – wie die ehrenamtlich Tätigen – dem ethischen Prinzip, das Gemeinwohl, wie es sich im gemeinnützigen eingetragenen Verein abbildet, zu fördern; die eigene, persönliche Bedeutsamkeit und Rolle steht hinten.

Die Gründungs-idee der Lebenshilfe als Eltern- und Selbsthilfeverband ist auch ein wirksames Narrativ: die erste deutsche **Bürgerrechtsbewegung** gegen Diskriminierung, die über ihr Rollenverständnis als Lobby hinaus prominent hervortritt als Selbsthilfeverband, der eintritt, wo Staat und Gesellschaft ausfallen. Dahinter verbirgt sich auch der Gedanke der **Partizipation**: Nicht im Gegensatz zu Staat und Gesellschaft, sondern im sozialen Miteinander verfolgen wir unsere Ziele. Partizipation steht dabei für die Einmischung in der Politik ebenso wie für das Ziel, auf allen ihren Ebenen die Mitwirkung in der Lebenshilfe bundesweit so attraktiv zu gestalten, dass Menschen mit und ohne Behinderungen hier ein wichtiges Betätigungsfeld erkennen können. Hervorzuheben ist, dass ja auch die Eltern von nicht behinderten Kindern in unseren Kindertagesstätten potentielle Förderer sein können.

2. Die Strukturkommission empfiehlt die Einrichtung einer unabhängigen, von der Mitgliederversammlung gewählten Finanzkommission.

Grundlegende Eckpunkte der Neukonzipierung sind aus der Sicht der Strukturkommission die fachliche Kompetenz und darin begründete Unabhängigkeit der Finanzkommission, die von der Mitgliederversammlung gewählt wird und nur dieser gegenüber rechenschaftspflichtig ist. Sie spielt ihre Fachlichkeit in der engen Zusammenarbeit sowohl bei dem Haushaltsaufstellungs- wie bei dem Jahresabschluss-/Entlastungsverfahren aus. Der Finanzkommission kommt die Aufgabe zu, den vom Bundesvorstand vorgelegten Entwurf des Haushaltsplans auf Satzungskonformität und Nachhaltigkeit hin zu prüfen und eine Empfehlung zur Beschlussfassung an Bundesvorstand und Bundeskammer zu richten. Der Bundesvorstand beschließt sodann den Haushaltsentwurf und legt ihn der Bundeskammer zur Genehmigung vor. Der Finanzkommission kommt – neben dem Verfahren der Haushaltsaufstellung – ferner die Aufgabe zu, den Prüfungsbericht der Wirtschaftsprüfer

sowie den Jahresabschluss der Bundesvereinigung entgegenzunehmen und gegenüber Bundesvorstand und Bundeskammer ein Votum darüber abzugeben, ob der Mitgliederversammlung die Verabschiedung des Jahresabschlusses und die Entlastung des Bundesvorstands empfohlen werden soll. Bestellung und Befugnisse der Finanzkommission sind in der Satzung der Bundesvereinigung zu verankern.

Die Strukturkommission empfiehlt die Einrichtung einer unabhängigen, von der Mitgliederversammlung gewählten Finanzkommission. Diese ist in der Satzung zu verankern. Der über Jahre schwärende Konflikt zwischen Bundesvorstand und Bundeskammer, der sich an Fragen der Kürzung der Transferleistungen ebenso wie an der Aufstellung des Wirtschaftsplans und Entlastung des Schatzmeisters festmachte, hatte nach Einschätzung der Strukturkommission nicht unwesentlich seine Ursache in einer unglücklichen Vermischung von Kompetenzen auf der Bundesebene unter dem Schlagwort **Zwei-Kammer-Prinzip**: Gut gemeint als obligatorische Verzahnung beider Ebenen verursachte die damit einhergehende Praxis doch mehr Schaden als Nutzen. Vor allem aber entspricht das früher praktizierte Konzept nicht mehr den Anforderungen, die sich die Lebenshilfe mit der Anerkennung des CGKodex auferlegt hat. In dieser verpflichtenden Grundlegung für sozialunternehmerisches Handeln sieht die Strukturkommission die unausweichliche Orientierung für die zeitgemäße Ausrichtung der Organe der Bundesebene, die die Reibungen und Redundanzen vermeiden kann.

Grundlegend ist nach dem CGKodex die gedankliche wie faktische **Trennung** zwischen Führung, Entscheidung und Kontrolle (Aufsicht). Ausdrücklich beschreibt der CGKodex das Verhältnis und Zusammenwirken von Aufsicht und operativer Ebene als zentrales Anliegen im Blick auf die Vermeidung von Interessenkollisionen. Leitung und Überwachung sind gleichermaßen verpflichtet, die Grundsätze zu wahren und die ideellen, materiellen und finanziellen Ziele zu erreichen. In diesen Maßstäben finden sich Steuerung und Kontrolle also gemeinsam wieder. Diese Maximen als Schranken der Kompetenz verpflichten beide Ebenen (Leitung und Überwachung) gleichermaßen. Für die Bundeskammer muss deshalb entschieden werden, welcher Funktion sie sich (entweder abstrakt-generell oder im Einzelfall) zuordnet. Soll sie in die Führung und Leitung des Verbandes eingebunden werden, muss sie von der Kontrolle/Aufsicht entbunden und diese neu geregelt werden. Soweit die Bundeskammer als „Kontrollorgan“ über die Haushaltsführung der Bundesvereinigung wacht, kann sie nicht mit Aufgaben der Verbandsführung wahrnehmen: Sie kann sich nicht selbst kontrollieren. Soweit eigene Interessen im Spiel sind – was zum Beispiel in Bezug auf die Transferleistungen der Fall ist – ist eine Kontrollkompetenz der Bundeskammer wegen der Aufgabentrennung ausgeschlossen (vgl. zur Anwendung des CGKodex in der Bundesvereinigung die Stellungnahme von Frau Prof. Nicklas-Faust vom 26. April 2017, Anlage 5).

Was folgt daraus? Auf der Grundlage dieser **geschärften Kompetenzverteilung** hat das Zwei-Kammer-Prinzip als Grundgedanke auf der Ebene der Bundesvereinigung weiter seine Berechtigung: Die Bundeskammer steht neben dem Bundesvorstand als Organ der Bundesvereinigung. Nach dem Prinzip der begrenzten Einzelermächtigung wird sie in die Willensbildung eingebunden. Zum richtigen Austarieren der Balance zwischen den beiden Organen bedarf es präziser Aufgabenbeschreibungen für die Kammer auf der Basis einer systemgerechten Kompetenzaufteilung. Nur der Bundesvorstand ist durch die Mitgliederversammlung zur Vertretung und Geschäftsführung der Bundesvereinigung gewählt, gleichwohl nimmt auch die Bundeskammer in gewissem Umfang Aufgaben der Geschäftsführung („Exekutive“) wahr. Der Mitgliederversammlung obliegt die Entscheidung über Fragen von grundsätzlicher Bedeutung (im gewissen Sinne: „Legislative“) samt der Aufsicht (Kontrolle) über die Geschäftsführung. Das Verhältnis von Bundesvorstand und Bundeskammer ist also mit dem Begriff von einem „Zwei-Kammer-Prinzip“ der Gesetzgebung (wie im Verhältnis von Bundesrat und Bundestag als Legislative) nicht zu fassen. Die Rolle der Bundeskammer auf der Ebene der Bundesvereinigung leitet sich vielmehr aus spezifischen Aufgaben ab; diese ergeben sich aus der Rolle der Bundesländer insbesondere bei der Wahrnehmung von Staatsaufgaben im Bereich der Sozialpolitik wie etwa der Umsetzung und Anwendung des Rechts für Menschen mit Behinderungen.

*Nach allem spricht aus der Sicht der Strukturkommission viel dafür, das Verfahren der Finanzkontrolle von den übrigen Aufgaben der Verbandsführung zu trennen und neu zu ordnen. Sie empfiehlt, eine **Finanzkommission** neuer Art einzurichten (siehe näher dazu die Vorlage Dr. Spennemann: Finanzkommission als Kontrollgremium, Stand 20.9.2017, Anlage 6; siehe dazu die Aktennotizen von Frau Prof. Nicklas-Faust vom 11. August 2017 – Geschichte der gemeinsamen Finanzkommission von Bundesvorstand und Bundeskammer, Anlage 7 - und vom 12. August 2017 - Verhältnis von Bundesvorstand, Bundeskammer und Finanzkommission bei der Aufstellung des Haushaltsplanes, Anlage 8).*

Grundlegende Eckpunkte der Neukonzipierung sind aus der Sicht der Strukturkommission die fachliche Kompetenz und formelle Unabhängigkeit der Finanzkommission, die von der Mitgliederversammlung gewählt wird und nur dieser gegenüber rechenschaftspflichtig ist. Sie spielt ihre Fachlichkeit und Unabhängigkeit in der engen Zusammenarbeit sowohl bei dem Haushaltsaufstellungs- wie bei dem Jahresabschluss-/Entlastungsverfahren aus. Während der Haushaltsplan der Bundesvereinigung vom Bundesvorstand aufgestellt wird, erfolgt durch den Beschluss der Bundeskammer seine Genehmigung. Der Beschluss der Bundeskammer ist daran auszurichten, ob der Haushaltsplan satzungsgemäß aufgestellt und nachhaltig konzipiert ist.

Die Bedeutung der Stellungnahmen, die die Finanzkommission in das Verfahren einbringt, beruht auf ihrer **fachlichen Kompetenz und Unabhängigkeit**, nicht auf ihrer förmlichen

Stellung als „Kontrollgremium“. Vergleichbar der Rolle von Kassenprüfern oder Revisoren nach dem vereinsrechtlichen Modell (vgl. die Stellungnahme von Frau Prof. Nicklas-Faust vom 26. April 2017, Anlage 5) sichert sie die Einhaltung kaufmännischer Maßgaben. Damit entspricht die Bundesvereinigung zugleich dem Anliegen im Antrag der Lebenshilfe Altenkirchen an die Mitgliederversammlung 2008 (siehe Anlage 2).

Der Charakter des Beschlusses der Bundeskammer zur Genehmigung des Haushaltsplanes ist durch den Gedanken der **Kompatibilität** beschränkt: Soweit die Bundeskammer selbst die Haushaltsführung gestaltet, kann sie diese nicht kontrollieren. Die durch die Stellungnahme der Finanzkommission inhaltlich geleitete Beschlussfassung der Bundeskammer bietet keinen Hebel, mit dem Mittel der (Versagung der) Genehmigung eigene inhaltliche Ziele der Haushaltsführung durchzusetzen.

Der richtige Gedanke, die Landesebene kooperativ in die Leitung der Bundesvereinigung einzubeziehen, wird dann richtig umgesetzt, wenn die Bundeskammer an der **Gestaltung** der wesentlichen Entscheidungen beteiligt wird, vor allem wenn diese Auswirkungen auf die Länderebene haben. Das liegt meist nahe, da die Handlungsfelder der Bundesvereinigung wie z. B. die Begleitung der Bundesgesetzgebung oder die Handreichungen für die Praxis auch auf die Orts-/Kreis- und Landesebene Auswirkungen hat.

3. Die Strukturkommission schlägt – neben der Empfehlung der Einsetzung einer Finanzkommission – des Weiteren vor, es wie bisher bei der zweijährlichen Mitgliederversammlung zu belassen.

Dieser Rhythmus kann mit Doppelhaushalten mit Genehmigung der Mitgliederversammlung und Entlastung für die zurückliegenden zwei Jahre verknüpft werden. Insoweit hält die Strukturkommission einen Prüfauftrag im Blick auf das Vereinsrecht für angezeigt.

4. Die Strukturkommission empfiehlt, zunächst mit einem begrenzten Anteil der der Bundesvereinigung zufließenden Spenden herausragende Projekte zu fördern, die unmittelbar Menschen mit Behinderung zugutekommen. Die Kompensation könnte durch den Einstieg in eine Beitragserhebung nach sachlichen Kriterien erfolgen, die die Leistungsfähigkeit der Mitglieder ebenso wie den Aspekt der Verhältnismäßigkeit der Beiträge gegenüber den gebotenen Leistungen beachtet.

5. Die Strukturkommission empfiehlt nachdrücklich, auf der Grundlage der Anregungen der Strukturkommission in eine intensive Diskussion aller Gliederungen der Lebenshilfe zur Neuregulierung der Finanzströme einzutreten.

Die Strukturkommission hat zahlreiche Fragestellungen und Gedanken zur Finanzstruktur aufgeworfen, die sie nur teilweise in unmittelbare **Empfehlungen** einfließen lassen konnte; viele Gedanken konnten schon aus Zeitgründen nicht zu Ende verfolgt werden. Einigkeit konnte aber über die Frage der bei der Bundesvereinigung eingehenden Spenden und ihrer Verwendung erzielt werden. Die weiteren (Folge-)Fragen insbesondere zur Kompensation durch eine neue Beitragsstruktur bedürfen einer intensiven gesamtverbandlichen Diskussion. Die Strukturkommission empfiehlt, ein **Konzept** zu entwickeln, welches die Förderung der Spendentätigkeit, die Kriterien der Projektauswahl und die Evaluation, ggfs. Nachbesserung der Instrumente zum Inhalt hat. Es ist zu überlegen, ob für diese Aufgaben (Konzept, Umsteuerung, Leuchtturm) die Einsetzung einer Kommission oder einer Projektgruppe aus Mitgliedern aller Ebenen der Lebenshilfe angezeigt ist.

Die Empfehlungen bzw. Diskussionsbeiträge der Strukturkommission zu den Themen Spenden und Beiträge lassen sich nicht voneinander trennen, stehen im Wechselverhältnis zueinander und werden hier in ihrem Zusammenhang diskutiert. Es stellt sich die Ausgangsfrage, ob das von der Bundesvereinigung praktizierte **Finanzierungsmodell** – mit seinem Schwerpunkt auf der Spendenerhebung und Transferleistungen nahezu in Höhe des eigenen Beitragsaufkommens – reformbedürftig ist. Die Strukturkommission lässt sich von der Forderung leiten, mehr Gemeinsamkeit, Solidarität und Transparenz in die Finanzströme der Lebenshilfe bundesweit einziehen zu lassen. Ausgangspunkt der Diskussion war der Streit um die Transferleistungen der Bundesvereinigung an die Landesverbände, deren Kürzung trotz sinkender Spendeneinnahmen der Bundesvereinigung nicht durchsetzbar war (siehe dazu näher die Aktennotiz von Frau Prof. Nicklas-Faust vom 11. August 2017 – Geschichte der gemeinsamen Finanzkommission von Bundesvorstand und Bundeskammer, Anlage 7). Alternative Finanzierungsquellen trotz Bedürftigkeit in einzelnen Landesverbänden ließen sich nicht erschließen. Die Stetigkeit der laufenden jährlichen Transferzahlungen hatte sich zu einer kalkulierbaren, verlässlichen Rechengröße in den Landesverbandshaushalten ausgewachsen, an der auch um den Preis äußerster innerverbandlicher Differenzen festgehalten wurde.

- Die Strukturkommission hat festgestellt, dass die Bundesvereinigung ca 1,2 Mio Euro insbesondere durch personalisierte Spendenbriefe und (in der Regel kostenfreie) Anzeigen („Füller“) einsetzt, um ca 3,7 Mio Euro **Spenden** zu erlangen. Die Landesverbände betreiben keine aktive Spendenakquise, entsprechende Eingänge sind eher Zufälligkeiten. Die Orts- und Kreisvereinigungen sind wegen des örtlichen Bezuges dagegen unmittelbare Ansprechpartner für örtliche Spender, sie sind auf deren Spenden auch angewiesen und darin zu achten. Eine parallele oder konkurrierende Spendenakquise verunsichert die Spender und ist zu vermeiden. Die Strukturkommission bewertet die zentrale systematische Akquise durch die Bundesvereinigung als sinnvoll, weil so flächendeckend bundesweit Spender

erreicht werden können. Mögliche örtliche Konkurrenzen um Spender oder unerwünschte Doppelungen sind im Einzelfall zu lösen, nicht durch eine Übertragung der Spendenakquise generell. Eine (ausschließliche) Spendenakquise durch die örtlichen Vereine verspricht keine Erhöhung des Spendenaufkommens, allenfalls lässt dies eine Umverteilung erwarten, die den Gesamtverband schwächt und nicht stärkt.

Rechtliche Bedenken im Blick auf die Gemeinnützigkeit bestehen nicht. Die Bundesvereinigung hat seit vielen Jahren das **DZI-Spendensiegel**, demgemäß nicht mehr als 30% der Haushaltsmittel in die Verwaltung gehen. Jedoch sollte die Finanzierung der Bundesvereinigung angesichts beständig rückläufiger Spenden auf solidere Füße gestellt werden.

Hinzu kommen ethische Überlegungen: Danach sollte ein nennenswerter (aufwachsender) Anteil des Spendenaufkommens unmittelbar Projekten bzw. Menschen mit Beeinträchtigungen zu Gute kommen.

Die Strukturkommission ist sich bewusst, dass schon der Einstieg in die Umsteuerung der Spenden eine Reihe von Fragen aufwirft. Konkret: Welche Instrumente eignen sich für eine stärkere Fokussierung der Spendenmittelverwendung zu Gunsten der Menschen mit Behinderungen direkt? Als Gegenleistung für einen höheren Bundesbeitrag der örtlichen Vereine könnte die verstärkte Ausschüttung von Spenden an „**Leuchtturmprojekte**“ (z.B. akzessorisch zu Aktion Mensch-Mitteln) eingesetzt werden. Die Bundesvereinigung könnte stärker in die Förderung von verbandspolitisch bedeutsamen Strategieprojekten einsteigen wie z.B. die leistungsträgerunabhängige zusätzliche Beratung. Ein gutes **Beispiel**, wie es andere machen, ist der alle zwei Jahre ausgeschüttete Preis der Deutschen Heilpädagogischen Gesellschaft für hervorragende Projekte. Das Konzept „Leuchtturmprojektförderung“ hätte selbst eine starke Außenwirkung auf die (potentiellen) Spender hinsichtlich des unmittelbaren Nutzens für die Menschen mit Behinderungen, könnte sogar zu einer verstärkten Spendentätigkeit anregen, und zwar sowohl auf der Bundesebene wie auch auf der örtlichen, wenn ein „Leuchtturm“ die örtliche Lebenshilfe als würdigen Spendenempfänger bekannt macht.

- Die Strukturkommission empfiehlt der Bundesvereinigung einer sorgfältigen Prüfung hinsichtlich der **Erbschaften** nachzugehen. Bezüglich des in den Haushaltsplan alljährlich prospektiv eingestellten Einnahmepostens für die Erbschaften stellt sich der Strukturkommission die Frage nach der „Redlichkeit“ solcher Vermögenszuwacherwartungen. Sie sind zwar durch rückschauende Orientierung an den in der Vergangenheit erzielten Beträge gestützt, stellen aber

trotzdem einen spekulativen Wert dar. Hierbei handelt es sich um eine Frage der kaufmännischen Redlichkeit, der die noch zu errichtende Finanzkommission nachgehen könnte. Allein der Umstand, dass ohne die Einstellung dieses Postens ein nicht gedeckter Haushalt vorgelegt würde, vermag als bloß pragmatisches Argument die Strukturkommission nicht zu überzeugen.

- Die Strukturkommission hat sich die Frage nach den möglichen Alternativen zu den bisherigen **Transferleistungen** gestellt. Sie ist zu der Erkenntnis gelangt, dass die sachliche Notwendigkeit der Unterstützung finanzschwacher Landesverbände verbandspolitisch unabdingbar ist, wenn andere Maßnahmen zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation nicht möglich sind.

Die Stetigkeit der laufenden jährlichen Transferleistungen hatte sich zu einer kalkulierbaren, verlässlichen Rechengröße in den Landesverbandshaushalten ausgewachsen, an der auch um den Preis äußerster innerverbandlicher Differenzen festgehalten wurde. Die Strukturkommission musste für eine **Analyse** der Finanzstruktur weiter ausgreifen und einen Ansatz außerhalb der Streitzone suchen (siehe dazu vor allem die Analysen von Dr. Spennemann „Spendenwesen“, Stand 24.8.2017, Anlage 9, sowie „Leistungsorientiertes Beitragsverfahren“, Stand 20.9.2017, Anlage 10). Sie hält nach intensiver Diskussion sowohl an der bewährten **Aufgabenverteilung** innerhalb des Gesamtverbandes fest – durch den Abbau (vermeintlicher) Redundanzen lassen sich nicht annäherungsweise die für die Finanzierung der Transferleistungen erforderlichen Mittel gewinnen –, wie an der Fortschreibung der Transferleistungen, solange keine überzeugenderen Alternativen gefunden wurden. Ganz im Vordergrund der Überlegungen sollte die nachhaltige und stabile, damit zukunfts feste Finanzierung der Aufgaben der Bundesvereinigung stehen.

Es stellte sich die Frage, ob die Verwendung der **Beiträge** der Orts-/Kreisvereinigungen sowie der Mitgliedereinrichtungen an die Bundesvereinigung für die Subventionierung wirtschaftlich schwacher Landesverbände sachgerecht ist. Die Frage fußt auf der Erkenntnis, dass die Transferleistungen den größten Teil der von der Bundesvereinigung eingenommenen Beiträge ausmachen. Der Zusammenhang von Spenden und Transferleistungen besteht auch nicht mehr in dem Umfang wie zum Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Transferleistungen, nachdem die Spendeneinnahmen der Bundesvereinigung kontinuierlich rückläufig sind.

Daraus ergibt sich die weitere Fragestellung, in welche Richtung die – von der Strukturkommission für notwendig erachtete weitere – Subventionierung weiterentwickelt werden könnte. Neben der Fortführung des Instruments der Transferleistungen besteht die Möglichkeit, dass die Landesverbände ihre

Deckungslücke schließen, indem sie selbst auskömmliche Mitgliedsbeiträge erheben. Zu prüfen wäre, ob es einen in allen Landesverbänden einheitlichen Beitrag geben könnte (Einheitsbeitrag), der die Grundversorgung abdeckt. In welchen Modellen ließe sich eine Art von „**Länderfinanzausgleich**“ zwischen den Landesverbänden („Solidarbeitrag“ der finanziell starken Landesverbände; Subventionierung von Landesverbänden, die selbst Einrichtungsträger sind) denken? Für die Strukturkommission steht fest, dass der Anspruch auf eine Subventionierung der Landesfinanzen unabhängig von dem Nachweis, die eigene Finanzkraft auszuschöpfen, kaum zu vertreten ist. Fürsorge erwarten kann nur, wer der Fürsorge bedarf. Die Transferleistungen kommen nur als ultima ratio in Betracht, wenn andere Maßnahmen wie z.B. die Sanierung wirtschaftlich schwacher Landesverbände, Sparprogramme, Kooperationen und dergleichen nicht genügen. Voraussetzung ist weiter, dass die wirtschaftlichen Verhältnisse offengelegt werden. Es ist daran zu erinnern, dass die Transferleistungen mit der Gemeinnützigkeit der Bundesvereinigung vereinbar sein müssen. Und: Zum „Gewohnheitsrecht“ ist das Instrument der Transferleistungen nicht erstarkt, es befreit auch nicht von den eigenen Bemühungen.

Auch **Alternativen** zu den bisherigen Transferleistungen sind nur dann zu erwägen, wenn die sachliche Notwendigkeit der Unterstützung finanzschwacher Landesverbände verbandspolitisch unabdingbar ist. Davon geht die Strukturkommission aus: Die Landesverbände als wesentlicher Bestandteil des verbandlichen Gesamtgefüges bedürfen – ebenso wie die Bundesvereinigung – einer wirtschaftlich auskömmlichen Basis. Die Strukturkommission ist sich weiter darüber einig, dass der Betrieb von **Landesgeschäftsstellen** unabdingbar für die Zusammenarbeit auf allen drei Ebenen ist.

Bedingung für den Fortbestand der oder Alternativen zu den Transferleistungen ist die Bereitschaft aller Landesverbände, eine **Transparenz** herzustellen, die es erlaubt, Gründe für die Legitimation und mögliche Alternativen zu entwickeln. Solche Transparenz verlangt nach vertrauensvoller Zusammenarbeit. Dies spricht dafür, der zu errichtenden Finanzkommission die Führung des notwendigen Prozesses zu überlassen.

Die weitere Frage, in welcher **Höhe** diese Zahlungen angesichts der zwischenzeitlichen Veränderungen noch angemessen sind, inwieweit ihre Höhe auch noch mit dem Gebot der wirtschaftlichen Haushaltsführung der Bundesvereinigung vereinbar ist, ist erst recht von der sachlich am ehesten kompetenten, neu zu errichtenden Finanzkommission zu klären.

- Maxime für die nachhaltige finanzielle Entwicklung der Lebenshilfe bundesweit könnte die Ergänzung des Beitrages der Bundesvereinigung („Kopfpauschale“) um eine auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Mitgliedes als Ganzes bezogene Komponente sein. Ziel dafür ist einmal die Ausschöpfung der wirtschaftlichen **Leistungsfähigkeit** der Mitglieder, insbesondere im Blick auf jene Einrichtungen in der Lebenshilfe, die ohne eigene Mitgliedschaft und Beitrag an den Leistungen des Gesamtverbandes partizipieren. Die Heranziehung der Organisationen über die Brücke des jeweiligen Vereins könnte hier auf Orts- und Kreisebene integrierend wirken. Dieses Heranziehungsmodell von ausgegründeten Körperschaften zu den Mitgliedsbeiträgen fordert die Loyalität zum Gesamtverband heraus; die Gesellschafter werden die Diskussion um Bedeutung, Funktion und Wirkung der Umsteuerung vor Ort führen müssen.

Die Strukturkommission hat den Gedanken, als Einstieg in eine solidere Finanzierung der Landes- und Bundesebene zunächst zu prüfen, ob sich der Gedanke **kostendeckender Beiträge** realisieren lässt, nicht weiterverfolgt. Allerdings ist zu fragen, was die Beitragszahler für ihre Beiträge erwarten. Kann man die Beiträge der Orts- und Kreisvereinigungen staffeln nach den Gegenleistungen? Welches Instrument könnte für Messung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Einrichtungen und Dienste bei der Beitragserhebung genutzt werden? Zu klären ist auch, ob die unterschiedliche Beitragshöhe der Landesverbände vertretbar und wie sie begründet ist. Ebenfalls zu klären ist, ob ein Einheitsbeitrag auf Orts- und Kreisebene sinnvoll sein kann.

Die vorhandene **Beitragsvielfalt** in der Gesamtorganisation erfordert umfängliche Ermittlungen; insbesondere sind die von den Landesverbänden erhobenen Beiträge sehr uneinheitlich gestaltet. Sie ließen sich bei Einführung eines Gesamtbeitrages für LV und BV in einen Korridor einbinden. Die in den overhead-Leistungen der Bundes- und der Landesebene enthaltenen Kostenbestandteile wären durch Kostenstellen transparent zu machen Geldströme müssen **strukturell geregelt** sein, sie lassen sich nur konfliktträchtig fallweise steuern („Geld ist Macht“), die Arbeit sollte auf allen Ebenen von soliden finanziellen Grundlagen bestimmt sein, nicht lagebedingten Einzelentscheidungen überlassen werden.

Die Anregungen der Strukturkommission (zu weiteren Einzelheiten vgl. den Impuls Mitgliedschaft von Frau Langenkamp, Anlage 13 sowie die Vorlage von Herrn Dr. Spennemann „Leistungsorientiertes Beitragsverfahren“, Stand 20.9.2017, Anlage 10, die der Entschlussfassung zugrunde lag) zielen auf die Ausschöpfung der wirtschaftlichen **Leistungsfähigkeit** der Mitglieder. Dies betrifft – neben der Überprüfung der generellen Beitragshöhe nach dem derzeitigen Stand - insbesondere jene Dienste und Einrichtungen in der Lebenshilfe, die ohne

eigene Mitgliedschaft und Beitrag an den Leistungen des Gesamtverbandes partizipieren. Das hier realisierbare wirtschaftliche Potential im Umfang von mehreren Hunderttausend Euro käme der Finanzierung der Bundesvereinigung und ihrer Geschäftsstelle zu Gute. Insoweit tritt das zukünftige Beitragsaufkommen an die Stelle der Selbstfinanzierung aus Spendenmitteln. Eine Schätzung ergibt, dass die Beiträge der Orts- und Kreisvereinigungen an die Bundesvereinigung um gut das Zweieinhalbfache erhöht werden müssten, wenn sie das aktuelle Netto-Spendeneinkommen der Bundesvereinigung als Finanzierungsgrundlage vollständig ersetzen müssten (Erhöhung von 8 auf 20 Euro pro Person). Da dies nicht wünschbar erscheint, liegt es nahe, die noch nicht zu Beiträgen herangezogene Finanzkraft der Unternehmen, deren (Mit-)Gesellschafter die örtlichen Lebenshilfen sind, heranzuziehen. Die dort vorliegenden Kennzahlen erlauben einen sachgerechten Zugriff und die Hebung von Beiträgen, ohne die Wirtschaftlichkeit der Einrichtungen in Frage zu stellen. Als Kriterien könnten dienen Umsätze, Mitarbeiter, Klienten/Nutzer, Risikoklasse usw. (siehe Vorlage Dr. Spennemann „Leistungsorientiertes Beitragsverfahren“, Stand 20.9.2017, Anlage 10).

Als Ziel wäre denkbar, dass jeder Orts-/Kreisverein nur einen Beitrag entrichtet, der an den Landesverband gezahlt wird. Der Landesverband leitet dann den in diesem **„Gesamtbeitrag“** enthaltenen Bundesbeitrag an die Bundesvereinigung weiter (siehe im Einzelnen den Vermerk von Herrn Zilker vom 6. September 2017, Anlage 11 sowie die Überlegungen von Frau Langenkamp vom 4.5.2017, Anlage 12). Motiv für diesen erklärungsbedürftigen Begriff war der Wunsch nach Straffung des Verfahrens und Beitragserhebung nach Leistungsfähigkeit der Gliederungen. Dazu gesellte sich im weiteren Diskussionsprozess die Forderung nach Kostendeckung für die Verpreisung der erbrachten Leistungen.

In der Diskussion dieser Aspekte sah sich die Strukturkommission noch nicht in der Lage zur Entwicklung eines umsetzbaren Modells einer gleichsam konsolidierten **Beitragsordnung** mit verpreisten Leistungsangeboten der Bundesvereinigung und der Landesverbände. Am Beispiel der verbandlichen Hauptaufgabe der Bundesvereinigung, die Interessenvertretung auf Bundesebene und die Unterstützung der Untergliederungen bei deren Aufgabenerfüllung, wird deutlich, dass hier eine Preiskalkulation gewissermaßen nach dem Nutzwert der Einzelangebote an Grenzen stößt. Die Umschreibung: Erfüllung konkreter Einzelaufträge (Anfragen von Gliederungen), deckt die Arbeit im Geringsten ab. Die Ratio eines betriebswirtschaftlich durchkalkulierten Verbandskonzerns erscheint der Kommission eher als ein **Gedankenmodell**. Die Praxis – und damit die Vorschläge der Strukturkommission – bedürfen anderer Ansätze. Gleichwohl ist klargeworden: **Geldströme** müssen strukturell geregelt sein, sie lassen sich nur konfliktträchtig fallweise steuern („Geld ist Macht“), die Arbeit sollte auf allen Ebenen von soliden

finanziellen Grundlagen bestimmt sein, nicht lagebedingten Einzelentscheidungen überlassen werden.

Der Ansatz ist daher eher am **(Gesamt-)Budget** der jeweiligen Körperschaften zu suchen. Welchen Anteil hat der Mitgliedsbeitrag eines Vereins an seinem Budget? Wieviel führt der Orts- oder Kreisverein von dem seinerseits erhobenen Mitgliedsbeitrag an Bundes- und Landesverband ab? Schöpft er dabei seine Möglichkeiten aus? Die Strukturkommission schaut auf die Volumina am Beispiel eines Gedankenmodells: Wenn man der Lebenshilfe bundesweit ein Budget entsprechend ihrem Anteil an den Aufwendungen der Eingliederungshilfe von (gegriffenen) 3 Mrd Euro zurechnet, so würde ein Beitrag an die Bundesvereinigung im Umfang der bisher eingenommenen Spenden einen Beitragshebesatz von nur einem Promille des jeweiligen Umsatzes erfordern. Die Strukturkommission empfiehlt den **Einstieg** in diese Diskussion; jede Mitgliedskörperschaft sollte dazu Stellung beziehen. Nach fünfzehn Jahren ohne Beitragserhöhung der Bundesvereinigung ist eine erneute Diskussion sicher nicht unangemessen und im Rahmen des von der Strukturkommission skizzierten Rahmens konzeptionell fruchtbar. An dieser Stelle bedarf es noch des Hinweises, dass mit der stärkeren Ausprägung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit in der Beitragserhebung die Frage zusammenhängt, welche Auswirkungen dies auf das Stimmgewicht in der Mitgliederversammlung der Bundesvereinigung hat (siehe oben).

6. Die Strukturkommission empfiehlt den sukzessiven Aufbau einer gemeinsamen Mitgliederverwaltung von Bundesvereinigung, Landesverbänden und Ortsverbänden einschließlich einer aufwachsend zentralisierten Verwaltung der Mitglieder und Beiträge („Organisations-Datenbank“).

Die Empfehlungen der Strukturkommission zur Schärfung des Ehrenamtes und zur Weiterentwicklung der Beitragserhebung nach Maßgabe des Gleichheitsgrundsatzes haben Auswirkungen für den Status der Mitglieder. Die Strukturkommission kann der Umsetzung ihrer Empfehlungen nicht vorgreifen und im Blick auf die Folgen nur den Hinweis geben, dass das **Mitgliedschaftswesen** der Bundesvereinigung (in Satzung wie Beitragsordnung) ggf. der Anpassung bedarf: Die Beitragsheranziehung entsprechend der Finanzkraft über die Orts- und Kreisvereinigungen (zur Zeit 513 Mitglieder) könnte zur Folge haben, dass die nun erstmals belasteten Körperschaften ebenfalls Mitglied werden möchten (nach unserer Kenntnis sind derzeit 122 von 419 Körperschaften ordentliche Mitglieder; nicht berücksichtigt werden derzeit die 134 Stiftungen; siehe zu allem den Vermerk von Herrn Dr. Spennemann „Leistungsorientiertes Beitragsverfahren“ Stand 20. September 2017, Anlage 10). Dies ist erwünscht, entsprechend den geltenden Regeln darf ihr strukturelles **Stimmgewicht** in der Mitgliederversammlung indessen nicht überwiegen. Die ehrenamtliche Prägung der Lebenshilfe bundesweit liegt allerdings im ureigenen Interesse

der Unternehmen selbst, die Strukturkommission sieht keinen Anknüpfungstatsachen dafür, dass dieses Alleinstellungsmerkmal des Verbandes durch die reglementierte Einbindung der Kompetenz des Hauptamtes Schaden nehmen könnte.

Die Strukturkommission empfiehlt den schrittweisen Aufbau einer gemeinsamen **Onlineverwaltung** aller Mitgliederadressen, die berechtigte Nutzungen mit Zugriffsrechten ermöglicht. Derzeit erhält die Bundesvereinigung die Adressen von natürlichen Personen (Mitglieder) ausschließlich für den Versand der Lebenshilfezeitung. Nach den strengen Voraussetzungen des Datenschutzrechts ist der Zugriff auf die Daten natürlicher Personen nur mit einer Einverständniserklärung möglich, die den Zweck der vorgesehenen Nutzung genau beschreibt; leichter ist hingegen die Nutzung der Daten der Vereine (insbesondere der Orts-/Kreis- und Landesverbände) möglich. Eine datenschutzrechtlich einwandfreie Neuorganisation des Beitragswesens unter Berücksichtigung der Leistungsfähigkeit erfordert eine Mitgliederdatenverwaltung aus einer Hand („Organisations-Datenbank“ im weitesten Sinne), die die relevanten regionalen Strukturen wie die Geschäftsfelder, Mitarbeiterzahl, Nutzer, Umsatz, Erträge usw.) einschließt.

Zu erwägen ist, inwieweit eine gemeinsame Datenbank auch auf die **Spendenakquise** zu erstrecken ist, um zukünftig Mehrfachansprachen zu vermeiden.

Im engen Zusammenhang mit den dargestellten Kernpunkten stehen weitere Fragen des Mitgliedschaftsrechts, die die Strukturkommission auch im Hinblick auf ihren Auftrag nur streifen konnte; sie stehen indessen im engen Zusammenhang mit dem Verhältnis von Ehren- und Hauptamt. Die oben im Einzelnen ausgeführte Prominenz des Ehrenamts im eingetragenen Verein hat zur Voraussetzung, dass eine klare Trennung von Aufgaben und Kompetenzen des (ehrenamtlichen) Vorstands und der Geschäftsführung vorgenommen wird. Auch die Orientierung an dem CGKodex bringt es mit sich, dass die Strukturkommission auf die Besonderheiten hinweist, die dort in Bezug auf die **Mitwirkung von Beschäftigten** der Lebenshilfe als Mitglieder angesprochen werden, *insbesondere die nur eingeschränkten Stimm- und Wahlrechte; ein (aktives oder passives) Stimm- und Wahlrecht von eigenen Beschäftigten ist auszuschließen*, um Interessenkonflikte im Verhältnis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber (Vorstand) zu vermeiden.

Damit steht aber auch die Frage nach der Beteiligung/Partizipation von **Menschen mit Behinderungen** im Zusammenhang. Ihre besondere Stellung in der Lebenshilfe insgesamt legt es nahe, ihnen auch in ihrer Rolle als „Kunden“ oder „Beschäftigte“ unserer Dienste und Einrichtungen keine der Rechte abzuschneiden, die für ihre Eingliederung in unseren Verband konsequent und wünschbar sind.

Schlussbetrachtung

Die Mitglieder der Strukturkommission danken für die ehrenvolle und verantwortungsreiche Übertragung der Aufgabe. Sie geben mit diesem Bericht ihren Auftrag an die Gremien zurück und erhoffen sich eine interessierte Kenntnisnahme ihrer Überlegungen. Für die mögliche Umsetzung von Empfehlungen wünschen sie den dafür nötigen Erfolg. Eine Erfahrung teilen alle Mitglieder am Schluss ihrer Bemühungen: Es ist möglich, über alle Ebenen und Positionen hinweg auch schwierigste Fragen offen zu besprechen. Alle Empfehlungen und Ausführungen sind vom Konsens der Mitglieder getragen. Diese Erfahrung wünscht die Strukturkommission allen, die sich nunmehr mit dem bleibenden Auftrag befassen, die finanzielle Entwicklung der Lebenshilfe bundesweit mit allen ihren Gliederungen nachhaltig zu sichern.

Anlagen zum Bericht

Anlage 1: Protokollauszug, Gemeinsame Sitzung am 28.09.2017

Anlage 2: Antrag Altenkirchen, Mitgliederversammlung 2008

Anlage 3: LH Altenkirchen, Abschlussbericht, 11.09.2017, Barbara Jesse

Anlage 4: Grafik LH-Struktur, 11.09.2017, Dr. Jürgen Auer

Anlage 5: Stellungnahme zum CGKodex, 26.04.2017, Prof. Dr. Jeanne Nicklas-Faust

Anlage 6: Finanzkommission als Kontrollgremium, 20.09.2017, Dr. Gert Spennemann

Anlage 7: Geschichte der gemeinsamen Finanzkommission, 11.08.2017,
Prof. Dr. Jeanne Nicklas-Faust

Anlage 8: Aufstellung Haushalt, 12.08.2017, Prof. Dr. Jeanne Nicklas-Faust

Anlage 9: Spendenwesen, 24.08.2017, Dr. Gert Spennemann

Anlage 10: Leistungsorientiertes Beitragsverfahren, 20.09.2017,
Dr. Gert Spennemann

Anlage 11: Finanzierung und Beitragsfragen, 06.09.2017, Stephan Zilker

Anlage 12: Anmerkungen zu Beitragseinzugsüberlegungen, 04.05.2017,
Doris Langenkamp

Anlage 13: Impuls zum Thema Mitgliedschaft, 13.07.2016, Doris Langenkamp