

„Die private Konkurrenz wird kommen“

Lebenshilfe-Hauptgeschäftsführer **Ulrich Bauch** über die Folgen gelebter Inklusion für Einrichtungen, künftige Wettbewerber in der Behindertenhilfe und die neuen Risiken des Bundesverbands.

Interview: Iris Röthig



Ulrich Bauch, 44, ging mit 16 zur Polizei, machte dort sein Abitur nach und studierte anschließend Verwaltungs- und Betriebswirtschaftslehre. 2002 wechselte er als Verwaltungsleiter zum Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge. 2006 holte ihn der Lebenshilfe-Vorstand nach Marburg. Als Geschäftsführer Personal und Finanzen wurde er mit der Sanierung des Verbandes beauftragt, der tief in den roten Zahlen steckte. Seit Oktober 2009 ist Bauch Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung e.V.

Im Entwurf des neuen Grundsatzprogramms fordern Sie mehr Selbstbestimmung für Menschen mit Behinderung. Bisher leben die Einrichtungen jedoch von der Exklusivität ihrer Klientel. Wie viel Inklusion verträgt die Lebenshilfe?

Die Einrichtungen der Lebenshilfe sind für Menschen mit Behinderung da und nicht umgekehrt. Inklusion heißt nicht, dass Einrichtungen überflüssig werden. Sie werden sich verändern und neue Angebote formulieren. Auch in 20 Jahren wird es Werkstätten, Förderschulen und Wohnheime geben - allerdings in ganz anderer Form und mit veränderten Angeboten. Es wird drei große Trends für die Einrichtungen geben: Leistungen werden künftig erstens verstärkt modular und zweitens verstärkt ambulant erbracht. Drittens wird es stärker als bisher Assistenzleistungen geben. Die Einrichtungen müssen deshalb flexibler werden und neue Angebotsformen entwickeln. Wenn sie diese Innovationskraft erbringen, haben sie große Chancen, von Inklusion zu profitieren.

Bisher tun sich Einrichtungen mit gelebter Inklusion schwer. Kaum ein Werkstattmitarbeiter wechselt beispielsweise auf den ersten Arbeitsmarkt.

Werkstätten standen in der Vergangenheit zu sehr in der Kritik. Man muss sich die Realität vor Augen führen: Dort arbeiten rund 270 000 Menschen und ich sehe nicht, dass der erste Arbeitsmarkt in der Lage wäre, diese Menschen aufzunehmen. Schon bei den 5000 angeblich fehl platzierten Mitarbeitern wird es uns schwer fallen, sie in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Dessen Aufnahmebereitschaft für diese Menschen ist noch sehr begrenzt.

Werkstattmitarbeiter sind sozialversicherungsrechtlich besonders geschützt. Würde das auf den ersten Arbeitsmarkt ausgedehnt, könnte es für die Werkstätten eng werden.

Auch mit diesen rechtlichen Rahmenbedingungen müsste es eine Aufnahmebereitschaft der Unternehmen im ersten Arbeitsmarkt geben - und die sehe ich nur vereinzelt. In Zeiten der Wirtschafts- und Finanzkrise gibt es sie weniger denn je. Das ist nicht nur eine Frage arbeits- und sozialrechtlicher

Voraussetzungen, sondern ein Problem im Bewusstsein der Menschen. Inklusion findet zuerst in den Köpfen statt. Außerdem: Wenn man den Betroffenen die gleichen Schutzrechte zugesteht und die gleiche Förderung zukommen lassen will, wird sich das nicht billiger finanzieren lassen. Nur ein geringer Teil der Werkstattmitarbeiter kann mit geringem Förderungsbedarf in den ersten Arbeitsmarkt eingegliedert werden. Die überwiegende Mehrheit hat einen Unterstützungs- und Betreuungsbedarf, der einfach Geld kostet.

Wie wird sich angesichts der Finanzkrise in den öffentlichen Haushalten die Eingliederungshilfe entwickeln?

Man kann nicht leugnen, dass die Kommunen und Länder unter einem enormen finanziellen Druck stehen und dass die Beherrschbarkeit öffentlicher Haushalte vor dem Hintergrund der Finanzkrise zukünftig noch schwieriger wird. Trotzdem ist es eine unserer wichtigsten Aufgaben als Verband aufzupassen, dass wir nicht hinter erreichte Standards zurückfallen.

Geld allein macht noch keine gute Dienstleistung.

Man muss schon zur Kenntnis nehmen, dass in der Behindertenhilfe in den vergangenen Jahren eine wirtschaftliche Optimierung stattgefunden hat. Inzwischen ist hier aber eine Schmerzgrenze erreicht; eine weitere Reduzierung von Kostensätzen würde nur zu einer Senkung der Qualität führen. Inklusion ist ohne Assistenzleistungen nicht machbar und muss auch für Menschen mit hohem Hilfebedarf gelten. Dies aber kostet auch Geld.

Was bedeutet das für die Lebenshilfe-Einrichtungen?

Die Lebenshilfe wird sich absehbar zu einem Anbieter wandeln, der Dienstleistungen modular und einzeln abrufbar bereitstellt. Und der viel mehr Assistenzdienstleistungen im ambulanten Bereich erbringen wird. Wenn wir aber das Wunsch- und Wahlrecht behinderter Menschen ernst nehmen, wird es künftig beispielsweise auch Wohnheime geben, weil ein Teil der Menschen einfach so leben möchte.

Worauf muss sich die Behindertenhilfe noch einstellen?

Es wird der Zeitpunkt kommen, wo private Anbieter ähnlich wie in der Altenhilfe in nennenswertem Umfang in der Behindertenhilfe auftreten werden. Der wirtschaftliche Druck wird durch diese privaten Konkurrenten weiter zunehmen.

Was wollen Sie der neuen Konkurrenz entgegensetzen?

In der Behindertenhilfe ist das ideelle Moment stark ausgeprägt. Dieses Moment kann man nicht kaufen, man kann es auch nicht durch einen gut geführten Betrieb schaffen und organisieren. Ein solches ideelles Moment bietet die Lebenshilfe. Deshalb sehe ich durch den Eintritt von privaten Marktteilnehmern keine wirkliche Gefahr für die Lebenshilfe.

Fromme Wünsche. Neue Marktteilnehmer werden versuchen, die Kunden mit guten Leistungen zu überzeugen.

Die Lebenshilfe ist von Eltern und Menschen mit Behinderung geprägt. Das unterscheidet uns von einem privaten Anbieter. Deshalb können wir, aufbauend auf unsere Erfahrung, unsere Geschichte und auf den Selbsthilfedanken, bedarfsgerechte Assistenzdienstleistungen anbieten. Das wird uns besser als vielen anderen gelingen. Auch deshalb scheue ich die Konkurrenz mit den Privaten überhaupt nicht.

Die Mitgliederzahlen sinken und die Vorstände sind überaltert - angefangen beim Bundesvorstand. Der Trumpf 'Eltern' wird in Zukunft kaum noch stechen.

Die Mitgliederzahlen schwanken in einer Bandbreite, die mich nicht sonderlich beunruhigt. Sie liegt derzeit bei rund 132 000. Wir haben in den letzten zehn Jahren fast 30 000 neue Mitglieder gewonnen. Was den Bundesvorstand anbelangt, so hat im vergangenen November eine deutliche Verjüngung stattgefunden. Richtig ist, dass das Durchschnittsalter der Vorstände vor Ort oft hoch ist. Deshalb bereitet der Bundesvorstand auch Initiativen vor, um junge Eltern für die Lebenshilfe zu gewinnen und sie aktiv einzubeziehen. Es gibt vor Ort bereits sehr erfolgreiche Initiativen, an einer weiteren bundesweiten arbeiten wir gerade.

Viele Vorstände gehören noch der Gründergeneration der Lebenshilfe an; sie haben Angst um ihr Lebenswerk. Das macht ein Engagement für junge Eltern nicht sonderlich attraktiv. Verspielt die Lebenshilfe ihr Alleinstellungsmerkmal als Selbsthilfeorganisation?

Die so genannte Gründergeneration hat enorme Verdienste, aber die Angst um ihr Lebenswerk teile ich nicht. Friktionen zwischen Generationen sind etwas Natürliches. Ich beobachte ein anderes Phänomen: Früher war die Lebenshilfe eine Schicksalsgemeinschaft mit Pioniercharakter, der sowohl Eltern als auch ihre Kinder ein Leben lang verbunden blieben. Das gibt es so nicht mehr. Eltern informieren sich heute, wo sie die beste Leistung für ihr Kind bekommen. Ihnen ist es im Zweifelsfall egal, wer der Anbieter ist. Deshalb müssen wir gegensteuern und junge Eltern viel stärker als bisher von der Lebenshilfe überzeugen.

In vielen Vereinen geht die Bereitschaft zurück, Verantwortung zu übernehmen. Gibt es ausreichend engagierte Eltern, die den Staffeln übernehmen würden?

Der ganz überwiegende Teil unserer Mitglieder fühlt sich der Lebenshilfe eng verbunden und ist in irgendeiner Form aktiv - die meisten außerhalb der Gremienstrukturen. Das spüren wir an den Reaktionen auf aktuelle Debatten, die wir in der Lebenshilfe-Zeitung publizieren. Da melden sich viele zu Wort, die einfache Lebenshilfe-Mitglieder sind. Der Verband lebt. Da gibt es viel Potenzial.

Die großen Komplexträger machen heute ebenfalls gemeindenahere Angebote. Sorgt Sie die neue Konkurrenz?

Mich freut diese Entwicklung. Letztlich holen andere Verbände nur nach, was die Lebenshilfe vor Jahren begonnen hat und wo sie Vorreiter war. Die Lebenshilfen vor Ort haben eine

ganz innovative Kraft und stehen immer noch an der Spitze in der Behindertenhilfe. Konkurrenz hat ja auch etwas Antreibendes und Befruchtendes. Ich finde es gut, dass sich andere Verbände in die gleiche Richtung entwickeln. Das treibt auch uns an, nicht stillzustehen.

Wo entstehen für die Lebenshilfe neue Perspektiven? Ein konkretes Beispiel bitte.

Bei der Bildung zum Beispiel. Wir wollen das Thema inklusive Bildung - wo also Behinderte und nicht Behinderte gemeinsam lernen - selbst in die Hand nehmen. Wir wollen damit unsere Funktion als Träger stärken und gleichzeitig junge Eltern ansprechen und zur Lebenshilfe hinziehen. Die Regelschule ist dazu auf absehbare Zeit nicht in der Lage. Das bietet für die Lebenshilfen vor Ort neue Chancen. Die Lebenshilfe Gießen beispielsweise betreibt mit unglaublichem Erfolg eine inklusive Schule. Dieses Konzept wollen wir bundesweit auf weitere Standorte übertragen. Auch unsere Förderschulen entsprechen überhaupt nicht mehr dem Klischee von Förderschulen, wie sie noch vor Jahren existierten. Sie leisten schon jetzt hervorragende Arbeit und werden sich nach meiner Einschätzung im Laufe der Inklusionsentwicklung weiter öffnen und fortentwickeln.

Der Verband hat derzeit finanziell viel zu stemmen: die 50-Jahr Feier 2008, der Umzug nach Berlin, eine kaum abgeschlossene Sanierung - und nun richten Sie mit dem Weltkongress von Inclusion International auch noch ein Großereignis aus. Warum ein solches Risiko?

Jubiläum, Sanierung und Umzug fanden parallel statt und waren ein Kraftakt. Aber der Erfolg gibt uns Recht, wir haben spürbar an Kraft gewonnen. Der Zeitpunkt für den Weltkongress ist ideal. Das Thema Inklusion wird immer populärer, die Inklusionsentwicklung nimmt an Fahrt auf, in der Behindertenhilfe stehen große Veränderungen an und die Lebenshilfe ist in Berlin angekommen - das sind Anlässe genug, dieses Risiko einzugehen.

Wenn sich der Kongress nicht rechnet, bleiben Sie auf den Kosten sitzen.

Der Verband hat es sich nicht leicht gemacht, am Ende der Sanierungsphase eine solche Veranstaltung zu stemmen. Das fordert uns unglaublich, bietet für die Lebenshilfe aber gleichzeitig enorme Chancen. Gerade zu dem Zeitpunkt, wo wir uns in Berlin etablieren, machen wir mit einem so großen Kongress und mit einem unserer wichtigsten Themen auf Menschen mit Behinderung und die Lebenshilfe aufmerksam.

Wie wollen Sie das ohne neue finanzielle Blessuren überstehen?

Der entscheidende Parameter ist die Teilnehmerzahl. Wir brauchen rund 1200 Teilnehmer, um in den Bereich der schwarzen Null zu kommen. Ich bin sehr zuversichtlich, dass wir diese Zahl erreichen, weil das Interesse jetzt schon sehr groß ist.

In Ihrem letzten Lagebericht hieß es, die derzeitigen Einnahmen reichten für die Finanzierung des Bundesverbandes auf Dauer nicht aus. Hat die Sanierung zu kurz gegriffen?

Das Sanierungsprogramm hat dazu geführt, dass wir bis 2015 auf einem wirtschaftlich stabilen Fundament stehen werden. Darüber hinaus kann man nur bedingt planen. Die Bundesvereinigung finanziert sich vorwiegend selbst, nur zehn Prozent der Einnahmen sind Beiträge der Mitglieder. Das ist für einen Mitgliederverband recht außergewöhnlich. Hier müssen wir überlegen, wie mehr Sicherheit und Verlässlichkeit in die Finanzierung gebracht werden kann.

Wollen Sie die Beiträge erhöhen? Die Basis sucht schon nach Wegen, den Obolus von acht Euro pro Mitglied zu umgehen - etwa durch die Gründung von Fördervereinen.

Nein, das wollen wir zur Zeit nicht. Eine Beitragserhöhung wäre im Moment auch schwer durchsetzbar. Die Mitglieder wollen erst einmal die Ergebnisse der Sanierung abwarten.

Wenn die Mitglieder ausfallen, bleiben nur die Einrichtungen als Finanziere.

Wir müssen in alle Richtungen denken. Konkrete Beschlüsse dazu gibt es aber noch nicht.

Wenn es finanziell immer noch so eng ist - warum leisten Sie sich dann noch eine Orchidee wie das Referat Internationales?

Die finanziellen Verhältnisse der Bundesvereinigung Lebenshilfe sind nach der Sanierung nicht eng, sondern solide. Orchideen sind im Übrigen etwas Schönes und die internationale Hilfe hat eine lange Tradition, die maßgeblich auf unseren Gründer Tom Mutters zurückgeht. Mittlerweile hat sich internationale Arbeit in vielen Ortsvereinen etabliert. Es ist keine Aufgabe, die nur die Bundesvereinigung wahrnimmt. Wir haben eher begleitende, koordinierende und unterstützende Funktionen. Viele Projekte werden von Ortsvereinen durchgeführt. Wir haben uns aufgrund der knappen Ressourcen von rund 30 auf zehn eigene Projekte beschränkt. Die Arbeit ist wichtig und steht uns gut an. Deshalb halten wir die Arbeit trotz Sanierung aufrecht.

Dafür wurde das Budget für die Information der Mitglieder drastisch zusammengestrichen. Ist das nicht kontraproduktiv für einen Verband, der sich als Selbsthilfeorganisation und Mitgliedsverband versteht?

Wir haben im Rahmen der Sanierung die Zahl der Publikationen von sieben auf drei reduziert, die dafür aber besser sind und steigende Auflagenzahlen haben. Außerdem produzieren wir auch nicht mehr monatlich einen Pappen Papier für die Mitglieder, den sowieso keiner vollständig liest. Wir haben die drei Publikationen und einen sehr aktuellen Newsletter, der Servicecharakter hat und sich stark wachsender Beliebtheit über die Lebenshilfe hinaus erfreut - weniger ist mehr und auch noch kostengünstiger.