

RAVN · HANDBUCH FÜR BEIRÄTE

# Das Beirats- handbuch.

*Ein praktischer Ratgeber für Beiräte und  
Eigentümer von  
Wohnungseigentümergeinschaften – von den  
rechtlichen Grundlagen bis zur souveränen  
Versammlungsleitung.*

---

RAVN

IMMOBILIENVERWALTUNG  
HANNOVER

## — VORWORT

# Beirat zu sein ist *eine ehrenamtliche Verantwortung.*

Sie haben sich als Beirat zur Verfügung gestellt — oder überlegen, es zu tun. Das ist alles andere als selbstverständlich: Beirat zu sein bedeutet, Verantwortung für Gemeinschaftseigentum zu übernehmen, Konflikte zu moderieren und sich kritisch mit Zahlen, Verträgen und Beschlüssen auseinanderzusetzen — meist neben dem eigentlichen Beruf, ohne nennenswerte Vergütung.

Dieses Handbuch ist als praktischer Begleiter gedacht: für neue Beiräte, die ihre Rolle verstehen wollen, und für erfahrene Beiräte, die ihre Arbeit auf das nächste Niveau heben möchten. Es verbindet rechtliche Grundlagen mit konkretem Handwerkszeug — Checklisten, Vorlagen, Beschluss-Muster und kritische Fragen, die in keiner Versammlung fehlen sollten.

Die hier zusammengetragene Erfahrung stammt aus 15 Jahren Praxis in Projektentwicklung, Bestandsführung und Verwaltung von Wohn- und Gewerbeimmobilien. Wir geben sie weiter, weil wir an eines glauben: Eine gut funktionierende WEG braucht engagierte Beiräte und eine kompetente Verwaltung, die auf Augenhöhe zusammenarbeiten. Genau dafür ist dieses Handbuch geschrieben.

## Inhalt

---

01	Die Rolle des Beirats	03
02	Rechtliche Grundlagen & Haftung	04
03	Die Eigentümerversammlung — Vorbereitung	05
04	Versammlung — Ablauf & Beschlussfassung	06
05	Jahresabrechnung & Wirtschaftsplan prüfen	07
06	Die Instandhaltungsrücklage	08
07	Zusammenarbeit mit der Verwaltung	09
08	Konfliktmanagement in der WEG	10
09	Praktische Werkzeuge & Vorlagen	11

---

## – 01 / DIE ROLLE

# Was Beiräte *wirklich* tun.

*Der Beirat ist das Bindeglied zwischen Verwaltung und Eigentümergemeinschaft – eine Position mit großem Gestaltungsspielraum, aber auch mit spürbarer Verantwortung.*

## Drei Kernaufgaben

Das WEG sieht für den Beirat drei Hauptaufgaben vor: **Unterstützung der Verwaltung, Prüfung von Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung**, und **Vermittlung zwischen Verwaltung und Eigentümern**. Jede dieser Aufgaben hat eine offizielle und eine inoffizielle Dimension – und gerade in der inoffiziellen liegt die eigentliche Wirksamkeit eines guten Beirats.

### 01 Unterstützung der Verwaltung

Sparringspartner bei wichtigen Entscheidungen, Sammler von Beobachtungen und Eigentümerstimmungen, Multiplikator wichtiger Themen in die Gemeinschaft hinein. Eine gute Verwaltung sucht aktiv den Austausch – eine schwache lässt den Beirat gewähren.

### 02 Kritische Prüfung von Zahlen und Plänen

Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung kritisch lesen, Plausibilität herstellen, Auffälligkeiten dokumentieren. Sie sind keine Wirtschaftsprüfer – aber Sie sind das Frühwarnsystem der Gemeinschaft.

### 03 Brücke zwischen Verwaltung und Eigentümern

Übersetzer für komplexe Sachverhalte, Moderator von Konflikten, Vertrauensanker. Eigentümer sprechen oft eher mit Ihnen als mit der Verwaltung – daraus erwächst Verantwortung, aber auch Einfluss.

## Was der Beirat nicht ist

- **Kein Geschäftsführer.** Die operative Führung liegt bei der Verwaltung. Der Beirat überwacht und berät, führt aber nicht selbst.
- **Kein Hilfsverwalter.** Sie sind nicht verpflichtet, Aufgaben der Verwaltung zu übernehmen. Wer das tut, entlastet die Verwaltung – und gefährdet die eigene Position.
- **Kein Richter.** Bei Konflikten zwischen Eigentümern oder mit Mietern gibt es einen Rechtsweg. Der Beirat moderiert, urteilt aber nicht.

### – PRAXIS-HINWEIS

Klären Sie zu Beginn Ihrer Amtszeit mit der Verwaltung schriftlich, wie die Zusammenarbeit aussehen soll: Wann werden Sie eingebunden, ab welcher Schwelle entscheidet die Verwaltung allein, wie schnell wird auf Anfragen reagiert? Diese Klärung erspart später viele Reibungsverluste.

# Rechtliche Grundlagen.

*Beirat zu sein ist ein Ehrenamt – aber kein rechtsfreier Raum. Was Sie wissen müssen, ohne Jurist zu sein.*

## § 29 WEG – der zentrale Paragraph

Die Grundlage des Verwaltungsbeirats findet sich in **§ 29 Wohnungseigentumsgesetz (WEG)**. Dort ist geregelt, dass die WEG einen Beirat aus Eigentümern bestellen kann (eine Pflicht besteht nicht). Der Beirat unterstützt die Verwaltung, prüft Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung und gibt der Versammlung dazu eine Empfehlung. Vieles regelt sich über Beschluss oder gelebte Praxis.

## Bestellung und Amtszeit

Der Beirat wird durch Beschluss der Eigentümerversammlung bestellt. Die Amtszeit ist gesetzlich nicht festgelegt – üblich sind zwei bis drei Jahre. Die Bestellung kann jederzeit durch Beschluss widerrufen werden, auch ohne wichtigen Grund.

## Haftung – was Sie wissen sollten

Seit der WEG-Reform 2020 haftet der unentgeltlich tätige Beirat nur noch für **Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit** (§ 29 Abs. 3 WEG). Trotzdem bleiben drei Risikobereiche relevant:

- **Vermögensschäden durch grob fahrlässige Prüfung.** Wer die Jahresabrechnung leichtfertig durchwinkt und damit Schäden mitverursacht, kann in Anspruch genommen werden.
- **Verletzung der Verschwiegenheit.** Persönliche Daten, sensible Vertragsdetails oder finanzielle Verhältnisse Einzelner gehören nicht in private Gespräche.
- **Pflichtverletzung bei Verkehrssicherung.** Wer als Beirat von einer akuten Gefahrenlage weiß und nicht handelt, kann in Haftung geraten.

### – D&O-VERSICHERUNG FÜR BEIRÄTE

Eine **Vermögensschadenhaftpflicht-Versicherung (D&O)** für den Beirat kann durch Beschluss von der WEG abgeschlossen werden. Die Kosten sind gering (oft 100–300 € pro Jahr), der Schutz erheblich. Empfehlung: Schlagen Sie diese Versicherung in der nächsten Versammlung als Beschluss vor – gerade bei größeren WEGs ein Standard.

# Die Versammlung *vorbereiten.*

*Eine gute Versammlung beginnt sechs Wochen vorher. Wer das versteht, hat den entscheidenden Hebel für eine konstruktive Eigentümergemeinschaft in der Hand.*

## Die Vorbereitung beginnt früh

Die formelle Einladungsfrist beträgt mindestens drei Wochen. Die *inhaltliche* Vorbereitung sollte aber sechs bis acht Wochen vor der Versammlung beginnen. In dieser Zeit klären Sie als Beirat mit der Verwaltung die Tagesordnung, sammeln Eigentümeranliegen, prüfen vorgelegte Beschlussvorlagen kritisch und sorgen dafür, dass kontroverse Themen vorab besprochen werden – nicht erst auf der Versammlung.

## Tagesordnung gestalten

Die Tagesordnung legt die Verwaltung vor – der Beirat sollte sie aber kritisch prüfen und ergänzen. Eine gute Tagesordnung folgt dieser Logik:

### 01 **Eröffnung & Formalien**

Begrüßung, Feststellung der Beschlussfähigkeit, Wahl von Versammlungsleiter und Protokollführer.

### 02 **Berichte**

Verwaltungsbericht, Beiratsbericht, gegebenenfalls Berichte aus Arbeitsgruppen oder Sondermandaten.

### 03 **Jahresabrechnung & Entlastung**

Genehmigung der Jahresabrechnung, Entlastung der Verwaltung. Diese Punkte sollten am Anfang stehen, solange die Versammlung noch konzentriert ist.

### 04 **Wirtschaftsplan**

Beschluss des Wirtschaftsplans für das kommende Jahr. Hier wird über Hausgeldhöhe und Rücklagenzuführung entschieden.

### 05 **Inhaltliche Beschlüsse**

Sanierungen, Investitionen, Vertragsabschlüsse, Hausordnung. Hier liegen die zentralen Streitpunkte – gut vorbereitet, klar formuliert.

### 06 **Sonstiges & Abschluss**

Mitteilungen, Termine, Verabschiedung. Wichtig: Unter „Sonstiges“ können keine Beschlüsse gefasst werden.

#### – HÄUFIGER FEHLER

Beschlüsse zu Themen, die nicht klar in der Einladung benannt wurden, sind anfechtbar. Vermeiden Sie pauschale Tagesordnungspunkte wie „Anträge des Beirats“ – formulieren Sie konkret: „Beschluss über Erneuerung der Heizungsanlage gemäß Angebot der Firma X vom ...“

# Stimmrecht, Mehrheiten *und* Beschlüsse.

*Wer auf der Versammlung gut führen will, muss verstehen, wie Beschlüsse zustande kommen – und unter welchen Bedingungen sie tragen.*

## Stimmrecht und Stimmengewichtung

In der WEG gilt grundsätzlich das **Kopfprinzip**: Jeder Wohnungseigentümer hat eine Stimme, unabhängig von Größe oder Anzahl seiner Wohnungen – sofern die Teilungserklärung nichts anderes regelt. Häufig vereinbart sind das **Wertprinzip** (Stimmen nach Miteigentumsanteilen) oder das **Objektprinzip** (Stimmen je Wohnung). Werfen Sie zu Beginn Ihrer Amtszeit einen Blick in die Teilungserklärung – die Stimmrechtsregel ist dort verbindlich definiert.

## Mehrheiten – was wann gilt

### Einfache Mehrheit

Mehr Ja- als Nein-Stimmen. Standard für die meisten Beschlüsse – Verwaltung, Wirtschaftsplan, Jahresabrechnung, Beiratsbestellung, ordentliche Instandhaltung.

### Qualifizierte Mehrheit

Mehrheit der Eigentümer plus mindestens 50 % der Miteigentumsanteile – z. B. für bauliche Veränderungen, die alle Eigentümer betreffen.

### Allstimmigkeit

Zustimmung aller betroffenen Eigentümer – selten erforderlich, etwa bei der Änderung der Teilungserklärung oder bei Maßnahmen, die einzelne Eigentümer dauerhaft stark beeinträchtigen.

### Beschlussfähigkeit

Seit der WEG-Reform 2020 ist die Versammlung **immer beschlussfähig**, sofern ordnungsgemäß eingeladen wurde – unabhängig von der Anzahl der Anwesenden.

## Beschluss-Sammlung – der unterschätzte Schatz

Jeder gefasste Beschluss muss von der Verwaltung in die **Beschluss-Sammlung** aufgenommen werden (§ 24 Abs. 7 WEG). Diese Sammlung ist das institutionelle Gedächtnis der WEG. Gute Verwaltungen pflegen sie digital und stellen sie den Eigentümern zur Verfügung. Wenn nicht: ein Warnsignal.

## Anfechtung von Beschlüssen

Beschlüsse können binnen **einen Monats** nach der Versammlung beim Amtsgericht angefochten werden. Häufige Gründe: nicht ordnungsgemäße Einladung, unklare Formulierung, formal fehlerhafte Beschlussfassung. Eine saubere Verwaltung verhindert Anfechtungs-Anlässe.

# Jahresabrechnung *kritisch lesen.*

Die Prüfung von Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung ist die wichtigste Aufgabe des Beirats – und gleichzeitig die, vor der die meisten Respekt haben.

## Was Sie nicht prüfen müssen – und was schon

Sie sind kein Wirtschaftsprüfer und müssen nicht jeden Beleg einzeln nachvollziehen. Was Sie aber leisten sollten, ist eine **Plausibilitätsprüfung**: Sind die Zahlen schlüssig? Stimmen die großen Posten mit den Verträgen überein? Gibt es auffällige Abweichungen zum Vorjahr? Werden Sonderumlagen und Rücklagen korrekt geführt?

## Sechs Punkte, die Sie immer prüfen sollten

### 01 Vollständigkeit

Sind alle Konten dargestellt? Gemeinschaftskonto, Rücklagenkonto, eventuelle Sonderkonten? Gibt es unerklärte Salden?

### 02 Vergleich Plan vs. Ist

Bei welchen Positionen gab es größere Abweichungen vom Wirtschaftsplan? Sind diese erklärt? Auffällige Mehrkosten ohne Begründung sind ein Warnsignal.

### 03 Hausgeldforderungen

Wie hoch sind die offenen Forderungen gegen Eigentümer am Jahresende? Werden Mahnungen konsequent durchgesetzt? Hohe Außenstände sind ein Liquiditätsrisiko.

### 04 Verteilerschlüssel

Werden die Kosten nach den richtigen Schlüsseln verteilt? Heizkosten, Wasser, Aufzug, Gartenpflege – jede Position hat ihren eigenen Schlüssel laut Teilungserklärung oder Beschluss.

### 05 Rücklagen-Bewirtschaftung

Wie hoch ist die Rücklage am Jahresende? Wurde planmäßig zugeführt? Wurden Entnahmen ordnungsgemäß beschlossen? Wo liegt das Geld (Tagesgeld, Festgeld)?

### 06 Saldenabstimmung

Stimmen Endbestände der Konten mit den Bankauszügen überein? Mindestens stichprobenweise prüfen – die Verwaltung sollte die Auszüge zur Einsicht bereitstellen.

#### – BEIRATS-EMPFEHLUNG

Halten Sie Ihre Prüfung schriftlich fest – als **Beiratsbericht zur Jahresabrechnung**. Die Versammlung erhält damit eine fundierte Grundlage zur Entlastung. Auch der Verwalter weiß: Hier wird genau hingeschaut.

## – 06 / RÜCKLAGE

# Die Instandhaltungs-rücklage.

*Keine andere Position hat so großen Einfluss auf den langfristigen Werterhalt einer Immobilie – und auf das Hausgeld jedes Einzelnen.*

## Was die Rücklage leisten muss

Die Instandhaltungsrücklage (offiziell: Erhaltungsrücklage) finanziert **größere Reparaturen und Sanierungen** am Gemeinschaftseigentum: Dach, Fassade, Heizung, Aufzug, Außenanlagen. Der Sinn dahinter: Wenn ein neues Dach kommt, soll niemand 8.000 € auf einen Schlag zahlen müssen – sondern jeder hat schon Jahre vorher monatlich beigetragen.

## Wie hoch sollte die Rücklage sein?

Eine pauschale Antwort gibt es nicht – sie hängt von Gebäudezustand, Alter und Sanierungsstand ab. Eine grobe Faustformel: **1,00 € bis 1,50 € pro m² Wohnfläche pro Monat** als laufende Zuführung. Bei älteren Gebäuden mit Sanierungsstau eher mehr, bei Neubauten mit Gewährleistung weniger.

### – STRATEGISCHE EMPFEHLUNG

Drängen Sie auf einen **strukturierten Instandhaltungsplan über 10 Jahre**. Was steht in welchem Jahr an, was kostet es, wie ist es finanziert? Eine Verwaltung ohne Plan hat keinen – und das ist ein Problem.

## Wo liegt das Geld?

Die Rücklage muss auf einem **von der Verwaltung getrennten Konto** der WEG geführt werden – niemals auf einem Verwalterkonto. Das schützt die WEG bei einer Insolvenz der Verwaltung. Verwahrt verzinst, aber jederzeit verfügbar – Tagesgeld oder kurzfristiges Festgeld. Spekulative Anlagen sind tabu.

## Sonderumlagen – wenn die Rücklage nicht reicht

Reicht die Rücklage für eine notwendige Maßnahme nicht aus, kann die WEG eine **Sonderumlage** beschließen. Wichtig: Sie muss durch Beschluss konkret begründet, in der Höhe begrenzt und zweckgebunden sein – pauschale Umlagen sind anfechtbar.

## Energetische Sanierung – die nächste große Welle

GEG und steigende CO<sub>2</sub>-Kosten bringen erhebliche Investitionen mit sich. Wer die Rücklagenstrategie früh darauf ausrichtet, erspart der Gemeinschaft Sonderumlagen-Schocks.

# Zusammenarbeit *auf Augenhöhe.*

*Die beste Gesetzeslage hilft nicht, wenn Beirat und Verwaltung nicht funktionieren. Was eine gute Beziehung ausmacht – und woran man eine schwache erkennt.*

## Was Sie von einer guten Verwaltung erwarten dürfen

- **Erreichbarkeit.** Antwort auf E-Mails innerhalb von 24 bis 48 Stunden, klare Notfallregelung.
- **Transparenz.** Digitaler Zugang zu Belegen, Konten und Verträgen – ohne dass Sie nachfragen müssen.
- **Proaktivität.** Themen werden aktiv angesprochen, bevor der Beirat fragt.
- **Kompetenz.** Rechtssichere Beschlussvorlagen, korrekte Abrechnungen, fristgerechte Umsetzung.
- **Wirtschaftliches Denken.** Versicherungen werden nachverhandelt, Skaleneffekte genutzt.
- **Persönlichkeit.** Ein fester Ansprechpartner – keine Hotline, keine Sachbearbeiterrotation.

## Warnsignale

Wenn Sie diese Muster bei Ihrer Verwaltung beobachten, ist Handlungsbedarf gegeben:

- Antworten verzögern sich strukturell, Anliegen versanden ohne Eskalationsweg.
- Jahresabrechnungen kommen regelmäßig zu spät, sind unklar oder enthalten wiederholt Fehler.
- Es gibt keinen mittelfristigen Instandhaltungsplan, Sanierungen werden nur reaktiv angegangen.
- Die Verwaltung verteidigt eigene Schwächen statt sie offen anzusprechen.
- Beschlüsse werden nicht oder nur teilweise umgesetzt, ohne dass Sie darüber informiert werden.
- Die Beziehung ist von Misstrauen geprägt – kleine Konflikte eskalieren zu großen.

### – WENN ES SCHLECHT LÄUFT

Bevor Sie an einen Wechsel denken, suchen Sie das klärende Gespräch: ein strukturiertes Treffen mit der Geschäftsleitung der Verwaltung, in dem Sie konkrete Mängel benennen, Verbesserungen einfordern und Fristen setzen. Halten Sie das Ergebnis schriftlich fest. Erst wenn das nichts bringt, ist der Wechsel die richtige Entscheidung – und dann auch konsequent.

## Wenn ein Wechsel nötig wird

Ein Verwalterwechsel ist kein Drama, sondern eine unternehmerische Entscheidung. Drei Beschlüsse sind nötig: **Abberufung**, **Bestellung des neuen Verwalters** und **Vertragsabschluss**. Mehr dazu in unserem Leitfaden „Verwalterwechsel – ohne Reibungsverluste“.

# Konflikte *moderieren*, nicht *verschärfen*.

*Wo Menschen unter einem Dach Eigentum teilen, gibt es Konflikte. Die Frage ist nicht, ob – sondern wie damit umgegangen wird.*

## Die typischen Konfliktfelder

In der Praxis kehren wenige Themen immer wieder: Lärm und Ruhezeiten, Tierhaltung, bauliche Veränderungen am Sondereigentum mit Auswirkung aufs Gemeinschaftseigentum, Nutzung von Stellplätzen und Gemeinschaftsflächen, energetische Sanierungen mit kostenträchtigen Folgen für Einzelne. Hinzu kommen klassische Nachbarschaftskonflikte – die rechtlich gar nicht in den Zuständigkeitsbereich der WEG gehören, faktisch aber oft beim Beirat landen.

## Drei Prinzipien für gute Moderation

### 01 Trennen Sie Person und Sache

Konflikte eskalieren, wenn aus Sachthemen persönliche Vorwürfe werden. Halten Sie das Gespräch sachorientiert: Was ist konkret das Problem, welche Lösung ist denkbar?

### 02 Hören Sie zuerst, bevor Sie urteilen

Auch wenn Sie eine Meinung haben – Ihre Position als Beirat lebt davon, dass alle Seiten sich gehört fühlen. Aktives Zuhören ist die wichtigste Werkzeug eines guten Moderators.

### 03 Halten Sie sich aus Privatkriegen heraus

Wenn zwei Eigentümer sich grundsätzlich nicht mögen, ist das nicht Aufgabe der WEG. Verweisen Sie auf Mediation oder den Rechtsweg – und dokumentieren Sie Vereinbarungen schriftlich.

## Wann Sie eskalieren sollten

Nicht jeder Konflikt lässt sich auf der Beirats-Ebene lösen. Bei rechtlichen, gesundheitlichen oder existenziellen Themen sollten Sie weiterverweisen: Verwaltung (für formales), Mediator (für persönliches), Anwalt (für rechtliches). Ihre Rolle ist die der Brücke – nicht die des Helden.

### – PRAXIS-TIPP

Das beste Mittel gegen Kleinkonflikte: **regelmäßige, niedrighschwellige Kommunikation** – verhindert mehr als jede Versammlung lösen kann.

# Praktische Werkzeuge.

Die wichtigsten Checklisten und Bausteine – kopierfähig, anpassbar, sofort einsetzbar.

## Checkliste: Vor jeder Eigentümerversammlung

- Tagesordnung mit Verwaltung abgestimmt und konkret formuliert
- Beschlussvorlagen liegen wörtlich vor, nicht nur als Stichworte
- Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung mindestens zwei Wochen vorher gesichtet
- Beiratsbericht zur Jahresabrechnung schriftlich vorbereitet
- Eigentümeranliegen gesammelt und thematisch zugeordnet
- Kontroverse Themen vorab mit Hauptbetroffenen besprochen

## Checkliste: Jahresabrechnung prüfen

- Vollständigkeit aller Konten (Gemeinschaftskonto, Rücklage, Sonderkonten)
- Plan-Ist-Vergleich pro Position, Abweichungen über 10 % erklärt
- Verteilerschlüssel laut Teilungserklärung korrekt angewendet
- Hausgeldforderungen am Jahresende, Mahnverlauf nachvollziehbar
- Stichproben Belege zu größeren Positionen (Versicherung, Hausmeister, Reparaturen)
- Saldenabstimmung Bankauszüge ↔ Buchhaltung mindestens stichprobenhaft

## Beschluss-Muster: Bestellung Verwaltungsbeirat

### – MUSTERTEXT

„Die Eigentümerversammlung bestellt die Eigentümer [Vorname Nachname] (Wohnung Nr. ...), [Vorname Nachname] (Wohnung Nr. ...) und [Vorname Nachname] (Wohnung Nr. ...) für die Dauer von drei Jahren in den Verwaltungsbeirat. Die Bestellung erfolgt unentgeltlich. Eine Vermögensschadenhaftpflicht-Versicherung (D&O) für die Beiratstätigkeit wird durch die Gemeinschaft abgeschlossen.“

## Beschluss-Muster: Entlastung der Verwaltung

### – MUSTERTEXT

„Die Eigentümerversammlung erteilt der Verwaltung [Name] für das Wirtschaftsjahr [Jahr] auf Grundlage der vorgelegten Jahresabrechnung und unter Berücksichtigung des Beiratsberichts vom [Datum] Entlastung.“

## — - SCHLUSSWORT

## Beirat ist *Vertrauensarbeit*.

Wer als Beirat ernsthaft arbeitet, leistet einen unbezahlten, oft unsichtbaren, aber außerordentlich wichtigen Dienst an der Gemeinschaft. Sie sorgen dafür, dass aus einer juristischen Konstruktion „Wohnungseigentümergeinschaft“ eine funktionierende, vertrauensvolle Nachbarschaft wird – und dass das Vermögen aller fair und kompetent verwaltet wird.

Dieses Handbuch kann ein Gespräch und konkrete Erfahrung nicht ersetzen. Es soll Ihnen die Werkzeuge an die Hand geben, mit denen Sie Ihre Rolle souverän, kritisch und partnerschaftlich ausfüllen können. Wenn Sie Fragen haben, die hier nicht beantwortet sind, oder eine konkrete Situation in Ihrer WEG mit jemandem besprechen wollen, der die Themen kennt – sprechen Sie uns an. Wir nehmen uns Zeit.

Eine gute WEG ist kein Selbstläufer. Sie ist das Ergebnis von Beiräten, die hinschauen, und Verwaltungen, die mitdenken. Wir hoffen, dieses Handbuch leistet seinen kleinen Beitrag dazu.

— SPRECHEN SIE MIT UNS

**RAVN**

Arnswaldtstraße 10 · 30159 Hannover  
kontakt@ravn-iv.de · ravn-iv.de

Wir beantworten Ihre Fragen vertraulich und kostenfrei –  
unabhängig davon, ob Sie Mandant von uns sind oder nicht.  
Beiratsarbeit braucht gute Begleitung. Wir sind erreichbar.



RAVN-IV.DE