

# Reform-Blickpunkt

07  
08

praesidentin@brk.de +++ staerk-blickpunkt@brk.de +++ Hrsg.: Christa Prinzessin von Thurn und Taxis, Leonhard Stärk  
+++ Erscheinungstag: 23. Juni 2008 +++ Weitergabe erwünscht!



**Liebe Kameradinnen und Kameraden  
in den Gemeinschaften, liebe Vorstandsmitglieder,  
liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,**

in wenigen Tagen endet die Frist, die uns die Landesversammlung am 17.11.2007 in Rothalmünster gegeben hat: am 30.6.2008 wird die Reformkommission dem Landesvorstand einen Vorschlag vorlegen zur finanziellen Sanierung der Landesgeschäftsstelle und zur Verbandsreform.

**Stark in Bayern.  
Wir sind für Sie da.**

**+ Bayerisches  
Rotes  
Kreuz**

Damit wird der Sanierungs- und Reformprozess nicht abgeschlossen sein, sondern nach der Erstellung des Konzepts im Verband in seine zweite, wichtigste Phase treten: die Diskussion in den Vorständen, in den Gemeinschaften, in den Geschäftsstellen. Über 650 ehren- und hauptamtliche Führungskräfte des BRK und Mitarbeitervertreter konnten sich in den letzten Wochen in sieben regionalen Informationsveranstaltungen in Pfaffenhofen, Erlenbach, Traunstein, Erlangen, Bamberg, Augsburg und Roding über den Zwischenstand dieses für unseren Verband so wichtigen Weges der Sanierung und Reform informieren und mit uns diskutieren. Im Ehrenamtlichen Informationssystem gab es rund 10.000 Klicks auf die im Mai neu eingeführte Informationsseite zur Sanierung und Reform. Im dazugehörigen Diskussionsforum haben sich bisher rund 3.300 User über den aktuellen Stand der Diskussion informiert und mitdiskutiert. Wir haben dabei eine ganze Reihe von interessanten Anregungen, Wünschen und Forderungen erfahren, die in den Prozess einfließen werden. Wir haben Kritik an bisher bekannt gewordenen Inhalten und an der Kommunikationspolitik ebenso entgegengenommen wie Dank und Anerkennung für das bisher geleistete.

Am vergangenen Dienstag, dem 17. Juni 2008 hat die Reformkommission gemeinsam mit dem Management-Team nochmals getagt und eine Richtungsempfehlung ausgesprochen, die wir Ihnen hier in aller Kürze darlegen wollen.

Das Kernarbeitsteam unter Leitung des Landesgeschäftsführers arbeitet die Varianten dieser Richtungsempfehlung nun aus und formuliert daraus ein Beschlusspapier für den Landesvorstand. Dieses Beschlusspapier wird in der Reformkommission am 30.6.2008 kurz vor der Sitzung des Landesvorstands nochmals abschließend diskutiert.

Wenn der Landesvorstand zustimmt, sind Sie gefordert!

In diesem Blickpunkt möchten wir Ihnen den Empfehlungsstand vom 17.06.2008 in groben Zügen vorstellen, um damit unserem selbst gewählten Anspruch einer zeitnahen und vollständigen Information über jeden unserer Schritte gerecht zu werden.

Mit herzlichen Grüßen

Christa Prinzessin von Thurn und Taxis, Präsidentin

Leonhard Stärk, Landesgeschäftsführer

## EMPFEHLUNGEN DER REFORMKOMMISSION

# Sanierung Overhead

Die Reformkommission hatte das Kernarbeitsteam beauftragt, mit Unterstützung eines neutralen Dritten (Unternehmensberatung rosenbaum & nagy, Köln) derzeitige Aufgaben, Personalausstattung und Finanzierung der Geschäftsstellen auf Landes- und Bezirksebene (sog. Overhead) zu erfassen, zu bewerten und auf dieser Grundlage eine erste Grob-analyse sowie Vorschläge für eine Kostenoptimierung zu erarbeiten.

Am Montag, dem 2.6. konnte sich die Reformkommission erstmals intensiv mit dem Ergebnis befassen.

**Durch diese Analyse wurde die Grundaussage der sogenannten „Finanzbedarfsprognose 2008-2020“ der Landesgeschäftsstelle bestätigt: das strukturelle Defizit der gesamten Overhead-Struktur beträgt ca. 7 Mio. Euro pro Jahr!**

Denn: in der heutigen Organisations- und Kostenstruktur des BRK sind etwa 14 Mio. Euro Kosten für Verbandsführung und Administration auf Landes- und Bezirksebene nicht durch externe Einnahmen oder BRK-interne Leistungsverrechnung gedeckt. Unter Berücksichtigung von etwa 7 Mio. Euro Verbandsumlage bleibt ein Defizit von etwa 7 Mio. Euro, ►

die der Landesgeschäftsstelle fehlen. Etwa 2 Mio. Euro jährlich sind hiervon als unbeeinflussbare Altlasten einzustufen, weitere 1 Mio. Euro sind nicht veränderbare Kosten wie z. B. DRK-Beitrag (660 T. Euro) oder die Kosten des Körperschaftsabschlusses (100 T. Euro). In diesem strukturellen Defizit der Landesgeschäftsstelle sind z. B. auch Kosten für den strategischen Einkauf und das Projekt FiBu enthalten. Die mit diesen Projekten verbundenen Einsparungen fallen auf Ebene der Kreisverbände an. Der Haushalt der LGST wird mit Kosten belastet, denen keine Erträge auf dieser Ebene entgegen stehen.

Es war den meisten Beteiligten klar: die Beseitigung dieses Defizits kann nicht alleine durch die Landesgeschäftsstelle geschultert werden, obwohl ein großer Teil dieses Defizits auf Fehlentwicklungen der letzten Jahrzehnte gerade in der Landesgeschäftsstelle zurückzuführen ist. Es sind nun alle Ebenen gefordert, ihre Sanierungsbeiträge zu leisten.

Die Reformkommission hat deshalb am 2. Juni folgende einstimmige Empfehlung getroffen (gemäß Protokoll):

**„Die Reformkommission empfiehlt, eine politische Entscheidung zu treffen, die alle Verbandsstufen verpflichtet, die 7 Mio. Euro strukturelles Defizit gemeinsam zu erbringen. Der Großteil der 7 Mio. Euro ist durch die Sanierung im Overhead (Anmerkung: LGST und BGST) durch Einsparungen zu erbringen (3-4 Mio. Euro). Die Kreisverbände sollen eine Erhöhung der Umlage von 2,5 – 3,5 Mio. Euro zur Deckung des strukturellen Defizits tragen. Diese politische Richtungsentscheidung wird bis zum 17.6. mit strukturellen Maßnahmen hinterlegt.“**

Mit diesem Beschluss haben sich zwischen dem 2.6. und dem 17.6. die Mitglieder des Kernarbeitsteams mit den Experten der Unternehmensberatung mehrfach getroffen, um den Auftrag der Reformkommission zu erfüllen.

### **Das vorläufige Resultat:**

Ohne eine grundsätzliche Neustrukturierung des Overheads wurden gegenüber dem status quo Einsparpotenziale in Höhe von ca. 1,3 Mio. Euro identifiziert, ein großer Teil davon in der Landesgeschäftsstelle.

Weitere Einsparungen in Höhe von bis zu 800.000 Euro p. a. sind durch strukturelle Veränderungen in der Aufgabenverteilung und Organisation der Landes- und Bezirksgeschäftsstellen möglich. Hierfür wurden verschiedene Varianten ausgearbeitet, wobei neben dem Einspareffekt auch die Konsequenzen für die Verbandssteuerung und für ein darauf aufbauendes Führungsmodell für das BRK betrachtet wurden. Damit wären wir thematisch aber auch schon bei der Reform des BRK in Organisation und Führung!

### **Folgende Varianten wurden der Reformkommission vorgestellt:**

| <b>Varianten</b>                                                      | <b>Einspareffekt</b> |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Variante 1: optimiertes Drei-Ebenen-Modell mit 3 BVe                  | 439.200 Euro         |
| Variante 2a: Drei-Ebenen-Modell mit Teilintegration der BGSt. (5 BVe) | 421.200 Euro         |
| Variante 2b: Drei-Ebenen-Modell mit Teilintegration der BGSt. (3 BVe) | 694.200 Euro         |
| Variante 3: Drei-Ebenen-Modell, BVe nur Idealverband                  | 624.200 Euro         |
| Variante 4: Zwei-Ebenen-Modell                                        | 806.200 Euro         |

*Die ausgewiesenen Zahlen stellen Schätzungen auf Basis der bisherigen Informationen dar.*

Die hier nicht enthaltene Variante Null (Beibehaltung des status quo, d. h. 5 Bezirksgeschäftsstellen ohne Veränderung der Verbandsführung) enthält nach Darstellung der Unternehmensberater keinen signifikanten Einspareffekt und wurde deshalb außer Betracht gelassen. In der Sitzung wurde noch eine zusätzliche Variante 1a (4 BVe) in die Diskussion eingebracht.

Die einzelnen Varianten hier ausführlich zu erläutern, würde den Rahmen dieses Blickpunkts sprengen.

Nach einer ausführlichen Diskussion vom 17.6.2008 hat die Reformkommission bei einer Gegenstimme folgenden Beschluss gefasst:

**„Die Reformkommission empfiehlt, die Varianten 1, 1a und 2b mit Aufgabenzuordnung durch das Kernarbeitsteam weiter auszuarbeiten und bis zum 30.6.2008 in das Reformkonzept einfließen zu lassen. Ausgeschlossen werden die Alternativen 0, 3 und 4.“**

Allen Beteiligten war und ist jedoch klar bewusst, dass die bisher identifizierten Einsparpotenziale auf Overheadseite nicht ausreichen werden, den angestrebten Sanierungsbeitrag des Overheads von 3-4 Mio. Euro zu erbringen. Ein weiterer Schritt muss folgen: Eine detaillierte so genannte „Aufgabenkritik“, bei der absolut jede Aufgabe des Overheads genauestens darauf hin überprüft werden muss, ob sie überhaupt noch erfüllt werden muss bzw. welche finanziellen Ressourcen dafür aufgewendet werden sollen. Außerdem muss nun errechnet werden, wie sich diese Maßnahmen auf die Finanzbedarfsprognose 2008-2020 auswirken werden.

# Reform

Unter Berücksichtigung des bisher Ausgeführten, hat sich die Reformkommission in ihren Sitzungen vom 2.6. und 17.6. nochmals intensiv mit den Zielen der Reform beschäftigt:

1. Erhaltung der Körperschaft des öffentlichen Rechts
2. Herstellung klarer Entscheidungs- und Verantwortungsstrukturen
3. Anpassung der Strukturen an die Erfordernisse der Führung eines Wohlfahrtsverbands mit wirtschaftlicher Betätigung
4. Ehrenamtliche Aufsicht und hauptamtliche Führung
5. Transparenz in der Mittelverwendung – Sicherung der Gemeinnützigkeit
6. Dauerhafte Absicherung der Sanierungsergebnisse

Im Verband kursierten Gerüchte und Modelle einer neuen Verbandsstruktur – von der vollständigen Entmachtung des Ehrenamts und Machtübernahme durch das Hauptamt bis hin zur totalen Abspaltung des ehrenamtlich geprägten so genannten „Idealvereins“ vom hauptamtlich geprägten Wohlfahrtsverband als dem „Wirtschaftsunternehmen BRK“.

All diese Befürchtungen sind gegenstandslos – das BRK bleibt eine einheitliche Körperschaft und vereinigt auch weiterhin ehrenamtliches Wirken mit hauptamtlich übernommenen Tätigkeiten, es verbindet auch weiterhin die Aufgaben eines Idealvereins mit den satzungsmäßigen Aufgaben einer Hilfsorganisation und eines Wohlfahrtsverbands, denn genau in dieser Einheit liegt unsere Stärke. Die langfristige Sanierung und Reform ist die notwendige Basis, damit wir auch in der Zukunft die Aufgaben des Idealvereins mit einer vernünftigen finanziellen Ausstattung wahrnehmen können!

**Die Reformkommission hat sich mit großer Mehrheit auf sechs wichtige Eckpunkte einer Reform des BRK geeinigt (bei einer Enthaltung und einer Gegenstimme):**

1. Es ist das Ziel, auf Landesebene einem hauptamtlichen Vorstand (bisher: LGF) die Funktion eines rechtsgeschäftlichen Vertreters nach § 26 BGB zu übertragen. Der bisherige ehrenamtliche Landesvorstand übernimmt die Funktion eines Aufsichtsorgans mit dem Recht zur strategischen Steuerung und der Pflicht zur Überwachung des hauptamtlichen Vorstands.
2. Die Overhead-Reform führt dazu, dass – abhängig von der künftigen Ausgestaltung der Bezirksebene – die Bezirksgeschäftsführer als Teil der strategischen Verbandsleitung dem hauptamtlichen Vorstand (bisher LGF) unterstellt sind. Damit wird das Ziel verfolgt, eine einheitliche strategische Verbandsebene (Landes- und Bezirksebene) und eine operative Verbandsebene (Kreisverbände) zu haben.
3. Auf Kreisebene sind 2 Modelle auszuarbeiten, die eine Übertragung der Rolle eines besonderen rechtlichen Vertreters nach § 30 BGB auf den Kreisgeschäftsführer (rein hauptamtliche Führung) oder auf den Kreisgeschäftsführer gemeinsam mit dem Kreisvorsitzenden (gemischte Führung) vorsehen. Analog zur Landesebene wird der Kreisvorstand zum Aufsichts- und Überwachungsorgan mit der Kompetenz für strategische Entscheidungen, die den Kreisverband betreffen.
4. Als Konsequenz aus dem Körperschaftsgedanken wird die Leitlinienkompetenz der Landesebene konkretisiert und ausgestaltet. Es sind Instrumente und Gremien aus gewählten Kreisgeschäftsführern zur Beteiligung der Kreisebene an der Erarbeitung von Leitlinien und verbindlichen Vorgaben zu schaffen. Haushalts- und Finanzcontrolling sowie Vermögensmanagement gehören zum definierten Verantwortungsbereich der Landesebene. Instrumente zur Überwachung und Durchsetzung von verbindlichen Beschlüssen und Richtlinien sind zu erarbeiten.
5. Es sind konkrete Aufgabenlisten zu erstellen (Aufgabenkritik) für die Strategieebene und für die operative Ebene. Danach sind Entscheidungen zu treffen über die Ressourcen und die Finanzierung.
6. Die Rechte und die inneren Ordnungen der Gemeinschaften bleiben unberührt. Die Unterstützung der Arbeit der Gemeinschaften wird auf allen Ebenen im Rahmen von Budgets sichergestellt.

Mit diesen sechs Eckpunkten ist ein Rahmen gesetzt für die Reform, den es jetzt partnerschaftlich auszugestalten gilt. Danach ist zu entscheiden, für welchen Schritt dann eine Satzungsänderung erforderlich sein könnte.

Die Reformkommission hat das Kernarbeitsteam beauftragt, diese sechs Punkte in das Reformkonzept einzuarbeiten und auszugestalten.