

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XIII
Einleitung	1
1. Die Kirche als Arbeitgeber	3
1.1 Sektor der Volkswirtschaft.....	3
1.1.1 Evangelische Kirche und Diakonie	3
1.1.2 Katholische Kirche und Caritas	5
1.2 ... mit verfassungsrechtlichen Besonderheiten	6
1.2.1 Arbeitsvertragsrecht.....	6
1.2.2 Betriebsverfassung	7
1.2.3 Mitarbeitervertretungsrecht	7
1.3 Ein Teil der Kirche: Diakonie und Caritas.....	8
1.4 Grenzen der Kirchlichkeit – der Kirchliche Arbeitgeber.....	9
1.5 Europarecht...	10
1.6 ... und Compliance	11
2. Aufgaben und Organisation des Wirtschaftsausschusses	12
2.1 Zwischen Interessenvertretung.....	12
2.2 ... und Dienstgemeinschaft	13
2.3 Auslegung der Kirchengesetze	15
2.4 (Keine) Analogie zum Betriebsverfassungsgesetz!?.....	16
2.5. Die rechtlichen Grundlagen für den Wirtschaftsausschuss	16
2.5.1 Mitarbeitervertretungsgesetz (§§ 34 Abs. 2, 23a MVG.EKD)	16
2.5.2 Mitarbeitervertretungsordnung (§§ 27, 27a MAVO)	18
3. Umfang und Grenzen der Unterrichtung	20
3.1 Rechtzeitige und umfassende Unterrichtung der MAV.....	20
3.2 Evangelische Kirche	20
3.2.1 Der Unterrichtungsanspruch gem. § 34 MVG.EKD	20
3.2.2 Personalplanung	22
3.2.3 Gesteigerter Informationsanspruch	24
3.2.4 Unterlagen	26
3.2.5 Professionalisierung der Arbeit durch.....	26
3.2.5.1 Ausschüsse	27
3.2.5.2 ... den Wirtschaftsausschuss	27
3.3 Katholische Kirche	29
3.3.1 Der Unterrichtungsanspruch gem. MAVO	29
3.3.2 Personalplanung	29
3.3.3 Gesteigerter Informationsanspruch	29
3.3.4 ... bei Drittmittelfinanzierung	30
3.3.5 Rechtzeitige und umfassende Unterrichtung	31
3.3.6 Unterlagen	33

3.3.7	Information der Mitarbeiter und der MAV	34
3.3.7.1	Einrichtungen bis 50 Mitarbeiter.....	34
3.3.7.2	Wirtschaftsausschuss.....	34
3.4	Streitigkeiten aus der Anwendung des Mitarbeiter-vertretungsrechts.....	35
3.5	Die Rechtsprechung der Kirchengerichte	35
3.5.1	Evangelische Kirchengerichte.....	36
3.5.2	Kirchliche Arbeitsgerichte der katholischen Kirche	41
3.5.2.1	KAG Hamburg	41
3.5.2.2	KAG Bayern	45
3.6	Staatliche Arbeitsgerichte	49
3.7	Schweigepflicht	50
3.7.1	Allgemeine Schweigepflicht	50
3.7.2	Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse	50
3.7.3	Arbeitsvertragliche Schweigepflicht.....	51
3.7.4	Schweigepflicht externer Sachverständiger.....	51
4.	Rahmenbedingungen und Umfeld des Wirtschaftsausschusses	52
4.1	Wertung der rechtlichen Rahmenbedingungen.....	52
4.1.1	...im Hinblick auf die Aufgabenstellung der MAV	52
4.1.2	...im Hinblick auf den Informationsanspruch der MAV	53
4.1.3	...im Hinblick auf den Informationszugriff der MAV	57
4.1.4	...im Hinblick auf die materielle Arbeit des Wirtschafts-ausschusses	58
4.2	Einrichtung und Organisation des Wirtschaftsausschusses	60
4.2.1	Die Startphase – Los geht's!	60
4.2.2	Die »Statusanalyse« zum Gremium des Wirtschaftsaus-schusses	61
4.2.2.1	Der Idealfall.....	61
4.2.2.2	Ungünstige Konstellationen.....	64
4.2.3	Kriterien für die Besetzung des Wirtschaftsausschusses	65
4.2.3.1	Betriebliche Kompetenz	65
4.2.3.2	Fachliche Kompetenz	66
4.2.3.3	Soziale Kompetenz	67
4.2.3.4	Weitere Aspekte	67
4.2.4	Exkurs: Eingeschränkte Anforderungen an den Wirtschaftsausschuss	68
4.2.5	Die »Selbstfindung«	72
4.2.6	Aufgabenverteilung im Wirtschaftsausschuss	73
4.2.7	Bestimmung zeitlicher Kontingente.....	75
4.3	Aufgaben und Ziele des Wirtschaftsausschusses	76
4.3.1	Funktion des Wirtschaftsausschusses	76
4.3.2	Die Aufgaben des Wirtschaftsausschusses im Einzelnen	77
4.3.2.1	Überwachung formaler Grundlagen.....	78

4.3.2.2	Wahrung der Informationsansprüche der Mitarbeitervertretung	78
4.3.2.2.1	Entgegennahme von Informationen	78
4.3.2.2.2	Anforderung von Informationen	79
4.3.2.2.3	Prüfung des »Informationswertes« ..	79
4.3.2.2.4	Dokumentation des Informations- flusses	80
4.3.2.2.5	Durchsetzung von Informationsan- sprüchen	81
4.3.2.3	Aufbau einer Informationsinfrastruktur	82
4.3.2.3.1	Informationsbeschaffung aus dem und über das Umfeld	82
4.3.2.3.2	Dokumentenverwaltung	83
4.3.2.3.3	Elektronische Datenverwaltung	84
4.3.2.3.4	Auswertung von Informationen	85
4.3.2.4	Unterrichtung und Beratung	86
4.3.2.4.1	Unterrichtung der Mitarbeiterver- tretung	86
4.3.2.4.2	Beratung und Schulung der Mitar- beitervertretung	86
4.3.2.4.3	Unterrichtung der Dienststellen-/ Einrichtungsleitung	86
4.3.2.4.4	Beratung der Dienststellen-/ Einrichtungsleitung	87
4.3.2.4.5	Mitwirkung in Gremien der Dienst- stellen-/Einrichtungsleitung	87
4.3.2.5	Übernahme von Verantwortung	87
4.3.3	Ziele des Wirtschaftsausschusses	88
4.4	Das »Rüstzeug« des Wirtschaftsausschusses	88
4.4.1	Bedarfsanalyse	88
4.4.2	Sachmittelausstattung des Wirtschaftsausschusses	89
4.4.3	Fort- und Weiterbildung	91
4.4.4	Literatur und weitere Informationsquellen	93
4.4.4.1	Zugang zu Literatur	93
4.4.4.2	Relevante Rechtsgrundlagen	94
4.4.4.3	Relevante allgemeine Literaturquellen	94
4.4.4.4	Internet	97
4.4.4.4.1	Informationsquellen der Kirchen und der Wohlfahrtsverbände	97
4.4.4.4.2	Elektronischer Bundesanzeiger	102
4.4.4.4.3	Sonstige Quellen	103
4.5	Organisation der materiellen Arbeit des Wirtschaftsausschusses	104
4.5.1	Bestimmung von »Intensität« und Strategie	104
4.5.2	Sammlung und Auswertung von Informationen	107

4.5.3	Zusammenarbeit mit der Mitarbeitervertretung	108
4.5.4	Zusammenarbeit mit der Dienststellen-/Einrichtungsleitung.....	109
4.5.5	Mitarbeit in Ausschüssen und Kommissionen.....	113
4.5.6	Weitere Ansprechpartner des Wirtschaftsausschusses.....	114
4.5.6.1	Sachverständige aus der Dienststelle/ Einrichtung.....	115
4.5.6.2	Aufsichtsorgane.....	116
4.5.6.3	Wirtschaftsprüfer.....	117
4.5.6.4	Steuerberater	121
4.5.6.5	Unternehmensberater.....	121
4.5.6.6	Sonstige Ansprechpartner	124
4.6	Die »Statusanalyse« zur Dienststelle/Einrichtung	124
4.6.1	Verwaltungshoheit der Kirche	125
4.6.2	Der Idealzustand	126
4.6.3	Ungünstige Konstellationen	128
4.6.4	Ziele und strategische Ausrichtung	128
4.6.5	Grad der Selbständigkeit.....	128
4.6.6	Strukturmerkmale der Rechtsform	130
4.6.6.1	Körperschaften des öffentlichen Rechts.....	131
4.6.6.2	Vereine	131
4.6.6.3	Stiftungen	131
4.6.6.4	Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH)	132
4.6.7	Wirtschaftszweig/Hilfebereich/»Branche«	133
4.6.8	Dienststellen-/Einrichtungsgröße	134
4.6.9	Rahmenbedingungen und Umweltfaktoren	134
4.6.10	Rechnungslegungssysteme	135
4.6.10.1	Einnahmen-/Überschuss-Rechnung	135
4.6.10.2	Kameralistik	137
4.6.10.3	»Doppik«	138
4.6.10.4	Handelsrechtliche Rechnungslegung	138
4.6.10.5	Einfluss des Steuerrechts	139
4.6.10.6	Besonderheiten der Non-Profit-Organisationen ..	140
4.6.10.7	Mischformen der Rechnungslegung	140
4.6.10.8	Einfluss internationaler Rechnungslegungsnormen	140
4.6.11	Mannigfaltigkeit in der Kirche	141
5.	Grundmodell für die Arbeit des Wirtschaftsausschusses	142
5.1	Ganzheitliche Betrachtungs- und Arbeitsweise des Wirtschaftsausschusses	142
5.2	Eingeschränkte Aussagekraft vorhandener Ansätze	144
5.3	Am Anfang stehen die Fragen...	146

5.4	Was ist unter »wirtschaftlichen Angelegenheiten«, »wirtschaftlichen Verhältnissen« und »wirtschaftlicher Lage« zu verstehen?.....	149
5.5	Komponenten des Grundmodells.....	153
5.5.1	Die Belange der Belegschaft.....	155
5.5.1.1	... im Allgemeinen.....	155
5.5.1.2	Monetäre Belange am Beispiel der Eingruppierung	158
5.5.1.3	Nicht-monetäre Belange.....	159
5.5.2	Interessenfelder und Beurteilungskriterien des Wirtschaftsausschusses	159
5.5.2.1	Fortführung der Geschäftstätigkeiten.....	160
5.5.2.2	Wirtschaftliche Handlungsspielräume	161
5.5.2.3	Relevante Einzelsachverhalte	163
5.5.3	Materielle Aufgabenfelder des Wirtschaftsausschusses..	164
5.5.3.1	Analyse der wirtschaftlichen Angelegenheiten, Verhältnisse und Lage (IST-Zustände).....	166
5.5.3.1.1	Grundsätze der Analyse	167
5.5.3.1.2	Analyseverfahren.....	169
5.5.3.1.3	Grenzen der wirtschaftlichen Analyse ..	178
5.5.3.2	Entwicklung von eigenen Vorstellungen und Anregungen (SOLL-Zustände).....	179
5.5.3.3	Beurteilung von Prognosen und Planungen (PLAN-Zustände).....	180
5.5.3.4	Gesamtbeurteilung und Empfehlungen als Ergebnis aller Betrachtungen	184
5.5.4	Chancen und Risiken.....	185
5.5.5	Rahmenbedingungen und Umweltfaktoren	190
5.5.6	Kirchlicher Sendungsauftrag, Ziele und strategische Ausrichtung	192
5.5.7	Managementstrukturen	194
5.5.7.1	Einbindung in »Verbünde«	194
5.5.7.2	Aufbau- und Ablauforganisation.....	196
5.5.7.3	Internes Kontrollsysteem	198
5.5.7.4	Beurteilung des »Management-Faktors« und der Aufsicht.....	200
5.5.8	Managementprozesse und Projekte	204
5.5.8.1	Investitionstätigkeiten.....	205
5.5.8.1.1	Investitionen (Mittelverwendung) ..	207
5.5.8.1.2	»Investitionsbestand« – »Investiv- vermögen« (Investitions-IST)	207
5.5.8.1.2.1	Ansatz – Erfassung dem Grunde nach	208
5.5.8.1.2.2	Bewertung – Erfassung der Höhe nach	211

5.5.8.1.2.3	Ausweis – Erfassung der Art nach	221
5.5.8.1.2.4	Statusmerkmale von Ver- mögensgegenständen...	221
5.5.8.1.3	Strukturanalysen zum Anlagever- mögen	226
5.5.8.1.3.1	Immaterielles Vermögen	226
5.5.8.1.3.2	Sachvermögen	229
5.5.8.1.3.3	Beteiligungsvermögen..	231
5.5.8.1.3.4	Finanzvermögen.....	234
5.5.8.1.4	Umlaufvermögen.....	238
5.5.8.1.5	Gesamtvermögen.....	241
5.5.8.1.6	Investitionsplanung	242
5.5.8.2	Finanzierung von Investitionen (Mittel- herkunft) und Finanzlage	248
5.5.8.2.1	Investitions- und Finanzierungs- probleme im Zusammenhang	250
5.5.8.2.2	Finanzierungsquellen	250
5.5.8.2.2.1	Die Innenfinanzierung..	251
5.5.8.2.2.2	Die Außenfinanzierung .	252
5.5.8.2.2.2.1	Die Eigenfinanzierung (Eigenkapital).	252
5.5.8.2.2.2.2	Die Fremdfinanzierung ..	254
5.5.8.2.3	Finanzierungsplanung	256
5.5.8.2.4	Finanzierungsempfehlungen der Wohlfahrtsverbände	257
5.5.8.2.5	Exkurs: Insolvenz.....	258
5.5.8.2.6	Finanzplanung	261
5.5.8.2.7	»Cash Management«.....	261
5.5.9	Laufende Geschäftstätigkeiten und Ertragslage	262
5.5.9.1	Grundsätzliche Überlegungen.....	262
5.5.9.1.1	Ökonomische Grundprinzipien.....	262
5.5.9.1.2	Rechnungsabgrenzung	265
5.5.9.1.3	Zusammenspiel von Finanzrechnung und Kostenrechnung	265
5.5.9.1.4	Grundbegriffe der Rechnungslegung.	268
5.5.9.2	Einnahmen (Mittelherkunft) – Finanzierung der laufenden Geschäftstätigkeiten.....	271
5.5.9.2.1	Unterschiede zur Privatwirtschaft...	271
5.5.9.2.2	(Laufende) Finanzierung kirchlicher Dienststellen/Einrichtungen.....	271
5.5.9.2.3	Allgemeine Strukturanalyse der Einnahmen	272

5.5.9.2.4	Analyse der Einnahmen der abgelaufenen Rechnungsperiode/ Rechnungsabgrenzung	275
5.5.9.2.5	Entwicklungsanalyse der Einnahmen	277
5.5.9.2.6	Kennzahlenanalyse der Einnahmen ..	277
5.5.9.2.7	Prognose, Planung und Risikoanalyse der Einnahmen.....	277
5.5.9.3	Ausgaben (Mittelverwendung) – Bewältigung der laufenden Geschäftstätigkeiten.....	280
5.5.9.3.1	Begriffsabgrenzungen und Grund- überlegungen	280
5.5.9.3.2	Strukturanalyse der Ausgaben	283
5.5.9.3.3	Ausgaben der abgelaufenen Rechnungsperiode.....	288
5.5.9.3.4	Rechnungsabgrenzung der Ausgaben	288
5.5.9.3.5	Entwicklungsanalyse der Ausgaben ..	289
5.5.9.3.6	Kennzahlenanalyse der Ausgaben...	289
5.5.9.3.7	Prognose, Planung und Risikoanalyse der Ausgaben	291
5.5.9.3.8	Resümee zur Kosten- und Leistungs- rechnung.....	292
5.5.10	Ermittlung der Ergebnisse der laufenden Geschäfts- tätigkeiten	293
5.5.10.1	Ergebnis der Finanzrechnung	293
5.5.10.2	Exkurs: »Finanzierung des Betriebs« im Sinne von § 27a Abs. 1 MAVO	295
5.5.10.3	Ergebnis der Kosten- und Leistungsrechnung..	297
5.5.11	Zusammenfassende Beurteilung der wirtschaftlichen Lage	298
6.	Schulung und Hinzuziehung von Dritten	301
6.1	Der Schulungsanspruch	301
6.2	Sachverständige.....	301
6.2.1	Interne Sachverständige	302
6.2.1.1	MVG.EKD	302
6.2.1.2	MAVO.....	302
6.2.2	Externe Sachverständige	303
6.2.2.1	MVG.EKD	303
6.2.2.2	MAVO.....	304
6.3	Kosten.....	304
6.4	Wie finde ich einen Berater?.....	304
6.5	Konfliktmanagement	305

Inhaltsverzeichnis

Schlussbemerkungen	307
Literaturverzeichnis	309
Glossar	315
Stichwortverzeichnis	317