

Öffentliche Bibliotheken und die Veränderung von Verwaltungsstrukturen in Kommunen

Ulrich Moeske

Einleitung

Änderungen von Verwaltungsstrukturen werden zur Zeit in vielen Kommunen der Bundesrepublik Deutschland diskutiert. Die Gründe hierfür sind unterschiedlicher Natur. Eine Gemeinsamkeit der Motivationen zu Überlegungen von Verwaltungsstrukturen in Kommunen liegt in dem offenkundigen Bemühen, den öffentlichen Dienst generell wirtschaftlicher und effektiver zu gestalten. Die politischen Diskussionen über die „Staatsquote“ nehmen hier genauso Einfluss wie die als notwendig angesehenen Bemühungen der öffentlichen Hand um „wirtschaftlicheres Handeln“. Dies führt in der Regel zu Diskussionen über eine Kostenreduzierung bei den Dienstleistungen.

Im Spannungsfeld zwischen „Einsparungen“ und Erhalt von Strukturen spielen die Diskussionen um Verwaltungsstrukturen in Kommunen eine entscheidende Rolle. Als optimales Ziel wird es zurzeit angesehen, Kosten zu senken und Strukturen dennoch zu erhalten. Es bleibt den Diskussionen der kommunalen Ebene überlassen, ob solche Ziele ohne Begleiterscheinungen wie „Arbeitsverdichtungen“ oder Delegation von Verantwortungen möglich sind.

Für Bibliotheken bieten sich in Diskussionen dieser Art Risiken und Chancen. Chancen liegen darin, dass kommunale Bibliotheken aller Größenordnungen in der Regel Einrichtungen mit einem hohen Grad an Entscheidungskompetenz darstellen, beispielsweise im Bereich des Aufbaus von Medienbeständen. Diese den bibliothekarischen Beruf kennzeichnende „Eigenständigkeit“ kann auch auf Bereiche von Verwaltungsstrukturen angewandt werden. Nicht zuletzt aus diesem Grunde sind Öffentliche Bibliotheken bei bisherigen Diskussionen und Umsetzungen von Reformen von Verwaltungsstrukturen häufig konstruktiver Partner solcher Bemühungen gewesen.

Änderungen von Rechtsformen bzw. Verwaltungsstrukturen bei Kommunen können aus verschiedenen Motiven heraus beabsichtigt sein.

1. *Die Entscheidungswege sind zu lang und sollen kürzer werden.*

Gründe für Veränderungen dieser Art sind vor allem die Unzufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit zu langen und zu komplizierten sowie undurchschaubaren Entscheidungen und Verhaltensweisen in der Verwaltung. Kritik an der Schwerfälligkeit von Verwaltungen wird auch innerhalb der Verwaltung geübt. Dabei kann es zu einem Konflikt zwischen „Querschnittsämtern“ wie Kämmerei, Personalamt, Hauptamt usw. und Einrichtungen kommen, die sehr direkt mit den Bürgerinnen und Bürgern konfrontiert werden, beispielsweise Einrichtungen der Bildung, der Kultur

und des Sozialwesens. Im Interesse einer jeden Reform von Verwaltungsstrukturen muss es liegen, Entscheidungswege in der Verwaltung so zu verkürzen, dass den Bürgerinnen und Bürgern schnelle Entscheidungen und Serviceleistungen angeboten werden können. Dies ist nur möglich mit der Delegation von Verantwortung – eine Grundvoraussetzung, die auch in der Binnenorganisation Öffentlicher Bibliotheken Beachtung finden sollte.

2. *Einsparungen in öffentlichen Haushalten*

Die Gründe hierfür liegen in der Vermutung, dass die Verwaltung Kosten sparen kann, ohne dass ihre Effektivität gefährdet ist. Dieses Ziel könnte beispielsweise erreichbar sein vor dem Abbau von Zwischeninstanzen traditioneller Verwaltungsstrukturen. Der Weg dazu läuft in der Regel über die Budgetierung selbstständig gestellter Organisationseinheiten in unterschiedlicher Ausprägung – je nach „Liberalisierungsgrad“ und „Kontrollabsicht“. Die Disziplinierung der Ausgabenmentalität der in unterschiedlichen Graden selbstständig gestellten Organisationseinheiten wird durch knapp formulierte Budgets erreicht.

Auf diese Art und Weise kann jedoch auch die Verantwortung für „unpopuläre“ Entscheidungen, die durch das Einsparungsziel notwendig werden, auf die unmittelbar anwendende Ebene delegiert werden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass Diskussionen über Veränderungen leichter werden, wenn die betroffenen Kolleginnen und Kollegen in den Entscheidungsprozess eingebunden sind und sich auch sofort mit den finanziellen Auswirkungen ihrer Entscheidungen beschäftigen müssen.

3. *Nutzung bisher verborgener Kreativitäten*

Die Absicht, nach sogenannten „verborgenen Kreativitätspotenzialen“ zu forschen, ist, Motivationen bei der Umsetzung von Strukturen zu stärken. Eigene Ideen und ihre Umsetzung motivieren die Leistungsfähigkeit. Mit der Möglichkeit, bisher verborgene Kreativitätspotenziale zu nutzen, ist in der Regel auch die Hoffnung verbunden, das Image einer Stadt oder eines Gemeinwesens attraktiver zu gestalten, beispielsweise mit Hinweisen auf die Bedienung zeitnaher politischer Forderungen wie „weniger Staat“, „mehr Freiheit“, „Liberalisierung“ ...

4. *Generelle Wirtschaftsinteressen eines Gemeinwesens*

Umformungen von städtischen Dienstleistungen in neue Rechtsformen können diesen neu strukturierten Einrichtungen mehr Flexibilität bei der Erbringung ihrer Aufgaben ermöglichen. Beispiele für sogenannte „Privatisierungen“ gibt es reichlich, wenn auch nicht im Bereich der Bibliotheken. Hingewiesen sei hier auf ÖPNV, Entsorgungsunternehmungen usw. Je nach Rechtsform können mit Überführungen öffentlicher Dienstleistungen in privatrechtliche Strukturen auch Veränderungen des öffentlichen Dienst-

rechtes gehören. Hierzu gehört beispielsweise der Abschied von der Tarifstruktur des öffentlichen Dienstes, was – zumindest in der Theorie – zu einer Liberalisierung bei der Formulierung von Arbeitsverhältnissen führt. Sanktions- und Belohnungsangelegenheiten können verstärkt werden. Generelle Leistungsanreize werden ermöglicht. Outsourcing mit dem Ziel, private Strukturen und entsprechende Beteiligungen der öffentlichen Hand in unterschiedlichen Strukturen und Gewichtungen zu erzielen, ist bekannt beispielsweise aus dem Sektor der Abfallverwertung, aber auch in zunehmendem Maße aus Sektoren, bei denen eine private Erbringung von Dienstleistungen generell denkbar erscheint (Hochbau, Tiefbau, Immobilienverwaltung, Transportwesen ...).

5. *Neue Finanzstrukturen*

Eine Veränderung der Rechtsformen mit neuen Finanzstrukturen ist in der Regel verbunden mit der Einführung von Kosten- und Leistungsrechnungen, mehr Kostentransparenz und auch der Einführung von „Produkthaushalten“. Ziel solcher Maßnahmen ist eine bessere Kontrollierbarkeit von Einnahmen und Ausgaben, beispielsweise unter Einsatz von Wirtschaftsprüfungsmechanismen sowie der Vergleichbarkeit von Kosten und Ergebnissen. Daten dieser Art sind sehr hilfreich bei Führungsentscheidungen und Organisationsbetrachtungen, nicht zuletzt auch im Hinblick auf das eigene Leitungshandeln. Hierbei ist festzustellen, dass eine Umstellung einer betrieblichen Organisation auf eine Kosten- und Leistungsrechnung und beispielsweise Produkthaushalte ein längerfristiges Unternehmen ist. Sind solche Veränderungen beabsichtigt, sind damit verbundene Veränderungen von Rechtsformen der Verwaltung in der Regel auch mit dem Abschied von der Kameralistik, den damit verbundenen Jahresabschlüssen und dem „Dezember-Fieber“ verbunden.

6. *„Objektive“ Leistungsmessung durch Quantifizierung*

Die Gründe dafür, Rechtsformänderungen mit objektiven Leistungsmessungen zu verbinden, liegen darin, Ziele von Handelnden und Organisationseinheiten zählbar zu machen. Erst Zahlen bringen Messbarkeit mit sich, ermöglichen Vergleiche über bestimmte zeitliche Rahmen (Periodenvergleiche), Zielformulierungen außerhalb allgemeiner Bemerkungen und ergeben die Möglichkeit, durch Verträge und Kontrakte mit „Produktionsverantwortlichen“ die Grundlage für eine Leistungsmessung zu erbringen (bei Öffentlichen Bibliotheken kann das Ziel „Ausleihsteigerung“ durch Messzahlen bei den Ausleihen dokumentiert werden usw.). Leistungsmessungen dieser Art werden als Grundvoraussetzungen für eine Formulierung von „Durchschaubarkeit“ der Verwaltung durch Bürgerinnen und Bürger angesehen. Gelegentlich werden Messbarkeit und Darstellbarkeit

von Verwaltungshandeln auch als entscheidende Gegenstrategien gegen die Vorwürfe von Mausehelei und Korruption gewertet.

Kurzbeschreibungen möglicher Rechtsformen für Öffentliche Bibliotheken in Kommunen

Regiebetrieb

Der Regiebetrieb ist eine rechtlich und organisatorisch unselbstständige Organisationseinheit (Amt, Abteilung oder Sachgebiet) der kommunalen Verwaltung.

Die Haushaltsführung richtet sich nach den Vorschriften für das kommunale Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen.

Das Rechnungswesen richtet sich nach den Grundsätzen der Kameralistik.

Wirtschaftsjahr ist in der Regel das Kalenderjahr/Haushaltsjahr. Ausnahmen sind möglich, wenn es die Eigenart des Betriebes erfordert (beispielsweise Theater). Hier kann ein vom Kalenderjahr abweichendes Wirtschaftsjahr gewählt werden.

In der Personalwirtschaft ist der Regiebetrieb an den Stellenplan gebunden. Die Leitung des Regiebetriebes wird im Regelfall nur beratend tätig sein bei Einstellungen, Beförderungen, Versetzungen und Entlassungen.

Mitbestimmung und Mitwirkung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richten sich nach dem jeweiligen Personalvertretungsrecht.

Für die Rechnungsprüfung gelten die Vorschriften des Kommunalrechts bzw. einschließlich der örtlich erlassenen Rechnungsprüfungsordnungen.

Eigenbetriebsähnliche Einrichtungen

Die eigenbetriebsähnliche Einrichtung bildet rechtlich eine Einheit mit der Trägergemeinde, ist aber als Sondervermögen aus der Haushaltswirtschaft der Kommune ausgesondert.

Die eigenbetriebsähnliche Einrichtung kann geführt werden wie

- eine Einrichtung in vollem Umfang entsprechend den Vorschriften des Eigenbetriebsrechts (Werkleitung, Werksausschuss, organisatorisch selbstständig)
- ein Regiebetrieb organisatorisch in der Ämterorganisation eingebunden, allerdings entsprechend den Vorschriften über die Wirtschaftsführung und das Rechnungswesen der Eigenbetriebe als Sondervermögen der Kommune verfasst.

Soweit die eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen wie ein Regiebetrieb organisatorisch in die Ämterorganisation eingebunden sind, sind sie keine wirtschaftlichen Unternehmen im Sinn des Kommunalverfassungsrechtes (wie zum Beispiel Krankenhäuser in kommunaler Trägerschaft usw.) Im Übrigen sind die Eigenbetriebsverordnungen der einzelnen Bundesländer zu konsultieren. Beispielsweise können in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz eigenbetriebsähnliche Einrichtungen geführt werden aufgrund eines Ratsbeschlusses. In anderen Bundesländern ist hierzu eine Rechtsverordnung des Innenministeriums erforderlich.

Für die Wirtschaftsführung der eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen gelten nicht die Vorschriften der Gemeindehaushaltsverordnung, sondern die des jeweiligen Eigenbetriebsrechtes. Dabei wird die eigenbetriebsähnliche Einrichtung als Sondervermögen aus der Haushaltswirtschaft der Gemeinde herausgelöst. Für sie gelten nur noch bestimmte Vorschriften der kommunalen Haushaltswirtschaft entsprechend (allgemeine Haushaltsgrundsätze, Grundsätze der Einnahmenbeschaffung, Finanzplanung, Verpflichtungsermächtigung, Kredite, Sicherheit und Gewährleistungen für Dritte, Kassenkredite, Erwerb, Verwaltung und Veräußerung von Vermögen).

Im Haushaltsplan werden im Verwaltungshaushalt in dem jeweiligen Unterabschnitt nicht mehr die Einnahmen und Ausgaben der Einrichtung, sondern nur noch Einnahmen/Ausgaben des Zentralhaushaltes in seiner Eigenschaft als Träger des Sondervermögens veranschlagt. Die Einnahmen/Ausgaben der als eigenbetriebsähnliche Einrichtung innerhalb der Ämterorganisation geführten Organisationseinheit werden in einem eigenen Wirtschaftsplan erfasst. Im Verwaltungshaushalt der Kommune erscheint nur noch der Saldo. Ein Überfluss, der an den Gesamthaushalt abgeführt wird, bleibt die Ausnahme, da anders als in wirtschaftlichen Unternehmen die öffentlichen Einrichtungen keinen Ertrag für den Haushalt erwirtschaften, sondern kostendeckend arbeiten sollen. Dies ist jedoch in den Gemeinden unterschiedlich regelbar.

Das Rechnungswesen richtet sich nach den Grundsätzen der kaufmännischen doppelten Buchführung oder einer entsprechenden Verwaltungsbuchführung (zum Beispiel Dopik). Eine kaufmännische doppelte Buchführung ist nicht immer zwingend vorgeschrieben.

Das Wirtschaftsjahr ist das Kalenderjahr. Durch eine Betriebsatzung kann nach Eigenbetriebsrecht ein davon abweichendes Wirtschaftsjahr bestimmt werden.

Grundlage für die Personalwirtschaft ist eine Stellenübersicht, die nicht Bestandteil des allgemeinen Stellenplanes der Kommune ist. Von der Stellenübersicht kann mit Zustimmung zuständiger Gremien abgewichen werden.

Für die Mitbestimmung und Mitwirkung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gilt das jeweilige Personalvertretungsrecht der Bundesländer.

Zur Jahresabschlussprüfung ist gegebenenfalls ein Wirtschaftsprüfer erforderlich.

Eigenbetrieb

Der Eigenbetrieb ist nach Kommunal- und Eigenbetriebsrecht der einzelnen Bundesländer die vorgesehene Organisationsform für wirtschaftliche Unternehmen der Kommunen. Der Eigenbetrieb bildet rechtlich eine Einheit mit der Trägergemeinde, ist aber als Sondervermögen aus der Haushaltswirtschaft der Kommune ausgesondert. Die Struktur ist nach Kommunal- und Eigenbetriebsrecht aller Bundesländer relativ gleich ausgestaltet. Unterschiede ergeben sich im Wesentlichen bei den Regelungen über die Zuständigkeiten der Werkleitungen.

Organe der Willensbildung des Eigenbetriebes sind der Werksausschuss (Überwachung der Tätigkeit der Werkleitungen, Entscheidungen, die ihm nach der Betriebssatzung zugewiesen sind, Vorbereitung der Beschlüsse des Rates in Angelegenheiten des Eigenbetriebes, soweit der Rat dafür nicht zuständig ist). In bestimmtem Umfang können Rat und Verwaltung auf die Führung des Eigenbetriebes Einfluss nehmen. Dies geschieht beispielsweise durch die Werkleitung (zuständig für die laufende Geschäftsführung und verantwortlich für die wirtschaftliche Betriebsführung).

Der Rat, der in allen Angelegenheiten entscheidet, die ihm durch Kommunalrecht, Eigenbetriebsrecht, Hauptsatzung, Betriebssatzung vorbehalten sind oder in denen er sich die Beschlussfassung ausdrücklich vorbehält, kann ebenfalls in die Führung des Eigenbetriebes eingreifen. In der Regel ist ein Hauptverwaltungsbeamter Werkleiter (Dienstvorgesetzter der Bediensteten des Eigenbetriebes, zuständig für die überwachende Tätigkeit der Werkleitung insofern, dass diese im Einklang mit den Zielen der Gesamtverwaltung handelt und die Interessen des Eigenbetriebes sowie der anderen Bereiche der Stadtverwaltung ausgeglichen werden).

Je nach Landesrecht kann der für das Finanzwesen zuständige Beamte (Kämmerer) eingreifen, indem er die von der Werkleitung zur Kenntnis gebrachten Unterlagen prüft: Entwurf des Wirtschaftsplans, Jahresabschluss, Vierteljahresübersichten, vierteljährliche Zwischenabschlüsse, Ergebnisse der Betriebsstatistik, Selbstkostenrechnungen.

Die Wirtschaftsführung des Eigenbetriebes richtet sich nach dem Eigenbetriebsrecht der jeweiligen Bundesländer. Danach sind im Allgemeinen für jedes Wirtschaftsjahr vor dessen Beginn ein Wirtschaftsplan (Erfolgsplan, Vermögensplan, Stellenübersicht) und nach Schluss des Wirtschaftsjahres inner-

halb von sechs Monaten der Jahresabschluss (Jahresbilanz, Jahreserfolgsrechnung) sowie ein Jahresbericht aufzustellen.

Im Haushaltsplan der Kommune werden nur der abzuführende Jahresgewinn oder der aus dem Haushalt der Kommune abzudeckende Jahresverlust des Eigenbetriebes veranschlagt. Rechnungswesen sowie Wirtschaftsjahr entsprechen im Wesentlichen den Regelungen der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung.

Grundlage für die Personalwirtschaft des Eigenbetriebes ist die Stellenübersicht. In der Betriebssatzung können der Werkleitung die Einstellung, Beförderung und Entlassung für Angestellte und Arbeiter übertragen werden, nicht dagegen für Beamte.

Mitwirkung und Mitbestimmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richten sich nach dem Personalvertretungsrecht, wobei in einigen Bundesländern darüber hinaus eine Art unternehmerische Mitbestimmung dadurch gegeben ist, dass Vertreter der Mitarbeiterschaft als stimmberechtigte Mitglieder dem Werksausschuss angehören.

Der Eigenbetrieb unterliegt der Jahresabschlussprüfung. Hierzu ist in gegebenen Fällen auch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft einzuschalten.

Rechtsfähiger Verein

Der rechtsfähige Verein (eingetragener Verein e. V.) ist nach §§ 21 ff. BGB eine Personenvereinigung mit eigener Rechtspersönlichkeit, für deren Verbindlichkeiten den Gläubigern lediglich das Vereinsvermögen haftet. Der e. V. ist vom Mitgliederwechsel unabhängig und kann zu jedem rechtlich zulässigen Zweck gegründet werden. Nur ein Verein, dessen Zweck nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist (so genannter Idealverein), kann in das Vereinsregister beim zuständigen Amtsgericht eingetragen werden und erhält dadurch seine Rechtsfähigkeit. Ein sogenannter wirtschaftlicher Verein kann die Rechtsfähigkeit dagegen nur durch Verleihung (Zuständigkeit der Länder) erwerben. Der e. V. ist gegenüber der Kommune als juristische Person mit eigener Rechtspersönlichkeit rechtlich und organisatorisch verselbstständigt. Organe des Vereins sind die Mitgliederversammlung und der Vorstand. Durch Satzung kann bestimmt werden, dass neben dem Vorstand für bestimmte Geschäfte des Vereins besondere Vertreter zu bestellen sind.

Die Haushaltsführung und die Wirtschaftsführung richten sich beispielsweise nach den Bestimmungen der §§ 27 Abs. 3, 259 Abs. 1 bzw. 666 BGB. Wirtschaftliche Vereine können nach handelsrechtlichen Vorschriften (§§ 38 ff. HGB) zur Buchführung verpflichtet werden.

Soweit Buchführung und Rechnungslegung nach steuer- und/oder handelsrechtlichen Vorschriften vorgeschrieben sind, darf das Geschäftsjahr 12 Monate nicht überschreiten, kann aber unabhängig vom Kalenderjahr gestaltet sein. In den übrigen Fällen gibt es keine Regelungen über den Zeitraum des Geschäftsjahres.

Der e. V. kann für seine Leistungen privatrechtliche Entgelte erheben, die auf der Basis einer Kostenrechnung kalkuliert werden. Die Befugnis der Kommune, Entgelte in Form von öffentlich-rechtlichen Benutzungsgebühren zu erheben, kann nicht auf den e. V. übertragen werden. Allerdings kann der e. V. durch Vereinbarung beauftragt werden, öffentlich-rechtliche Benutzungsgebühren für die Kommune einzuziehen. Bezüglich der Personalwirtschaft kann der e. V. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der geltenden Tarife für den öffentlichen Dienst eingruppiert, außertarifliche Zulagen für die Leistung zahlen bzw. Gehälter oberhalb des für den öffentlichen Dienst geltenden Tarifr Rahmens aushandeln. Er kann jedoch auch Arbeitsverträge ohne volle Bindung an einen Tarifvertrag abschließen.

Die Mitbestimmung richtet sich nach dem Betriebsverfassungsgesetz in der gültigen Form. Die Vorschriften unternehmerischer Mitbestimmung gelten bei dem e. V. nicht.

Der e. V. ist eine mögliche Form des Betriebes von Öffentlichen Bibliotheken, wenn diese aus der unmittelbaren kommunalen Zuständigkeit „outgesourct“ werden und beispielsweise zur Einsparung von Personalkosten der Verein als Betreiber einer Bibliothek Geschäftspartner der Kommune wird.

Stiftung des öffentlichen Rechts

Eine Stiftung des öffentlichen Rechts ist eine Einrichtung mit einem eigenen Vermögensbestand, der von den Stiftern oder dem Stifter einem bestimmten Stiftungszweck gewidmet wurde.

Öffentliche Stiftungen sind beispielsweise Stiftungen, die im Gegensatz zu den Stiftungen des privaten Rechts einen gemeinnützigen Zweck verfolgen wie beispielsweise Zwecke zur Förderung von Kunst und Wissenschaft. Sie können öffentlich-rechtlich und auch privatrechtlich verfasst sein. Ausschlaggebend sind die jeweils gültigen Stiftungsgesetze der Länder.

Eine allgemeine gesetzliche Regelung zur Bildung von Stiftungen öffentlichen Rechts gibt es nicht. Jede einzelne Stiftung wird durch Sondergesetz errichtet, wobei das Gesetz gleichzeitig als Stiftungsstatut dient. Die Stiftungszwecke bewegen sich auf sozialem, kulturellem und wissenschaftlichem Niveau. Andere Zwecke sind denkbar. In der Regel ist davon auszugehen, dass Stiftungen des öffentlichen Rechts ausschließlich nur unmittelbar gemeinnützige

Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung verfolgen.

Die Stiftung ergibt sich aus Organen wie beispielsweise Stiftungsrat, Vorstand und Beirat. Die Ehrenamtlichkeit der Mitglieder des Beirates bzw. des Stiftungsrates kann in den Satzungen festgelegt werden. Die arbeitsrechtliche Verfassung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stiftung wird ebenfalls in den zu erlassenen Gesetzen geregelt. Es ist davon auszugehen, dass die Stiftung nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke verfolgt.

Rechtsfähige Stiftung des Privaten Rechts

Die rechtsfähige Stiftung des Privaten Rechts (Stiftung) ist eine besondere Rechtsform, die es ermöglicht, die Ziele des Stifters über seinen Tod hinaus langfristig zu verfolgen. Üblich ist die Verfolgung sozialer oder kultureller Ziele. Rechtsgrundlagen der Stiftung sind die §§ 80 – 88 BGB, Stiftungsgesetze der einzelnen Bundesländer, Vorschriften über örtliche Stiftungen in den Gemeindeordnungen sowie grundlegend das gültige Stiftungsrecht auf Bundesebene.

Die Stiftung hat keine Mitglieder, sondern wird aus Vermögen gebildet, das einem bestimmten Zweck dienen soll. Die verwaltende Kommune untersteht staatlicher Aufsicht.

Zwingend vorgeschriebenes Organ ist der Stiftungsvorstand. Daneben können in Anlehnung an vereinsrechtliche Vorschriften weitere Organe vorgesehen werden wie zum Beispiel Stiftungsbeirat oder Stiftungskuratorium.

Die Stiftung ist als juristische Person gegenüber der Kommune rechtlich und organisatorisch verselbstständigt. Als örtliche Stiftung im Sinne des Kommunalrechts wird sie nach dem Stifterwillen von der Kommune trotz ihrer rechtlichen und organisatorischen Selbstständigkeit als Treuhandvermögen verwaltet.

Eine Stiftung entsteht durch den Akt der Stiftung sowie die staatliche Genehmigung durch die nach Landesrecht zuständige Behörde. Über die Errichtung oder Annahme einer Stiftung bestimmt der Rat. Gegenstand ratlicher Beratungen ist auch eine Beteiligung. Kommunales Vermögen darf nur im Rahmen der Aufgabenerfüllung eingebracht werden und auch nur dann, wenn der mit der Stiftung verfolgte Zweck nicht auf andere Weise erreicht werden kann oder soll.

Die Haushaltsführung bzw. Wirtschaftsführung basiert auf einem besonders erstellten Haushaltsplan, der Sonderrechnungen ausweist. Für die Wirtschaftsführung und das Rechnungswesen der Stiftung können auch die für Eigenbetriebe gültigen Vorschriften entsprechend angewendet werden.

Das Rechnungswesen kann sowohl nach kameralen Grundsätzen als auch nach den Grundsätzen der kaufmännischen doppelten Buchführung gestaltet sein. Die Kommune kann hier wählen.

Das Wirtschaftsjahr ist jeweils das Kalenderjahr. Abweichungen sind möglich, wenn es die Eigenart der Stiftung erforderlich macht.

Die Stiftung kann für ihre Leistungen privatrechtliche Entgelte erheben, die auf der Basis einer Kostenrechnung kalkuliert werden. Befugnisse der Kommune, Entgelte in der Form öffentlich-rechtlicher Benutzungsgebühren zu erheben, können nicht auf die Stiftung übertragen werden.

In der Personalwirtschaft ist es üblich, dass sich die Stiftung verpflichtet, dem für die Trägerkommune zuständigen Arbeitgeberverband beizutreten. Damit gelten die Tarifbestimmungen des öffentlichen Dienstes. Falls eine solche Bindung nicht besteht, können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend der geltenden Tarife für den öffentlichen Dienst eingruppiert und bezahlt werden. Es sind jedoch auch Tarifverträge möglich, die für den jeweiligen Arbeits-, Betriebs- bzw. Produktionsbereich üblich sind. Die arbeits- und lohnrechtlichen Normen dürfen nicht überschritten werden. Auch Arbeitsverträge ohne volle Bindung an einen Tarifvertrag sind möglich.

Die Mitbestimmung richtet sich nach dem jeweils gültigen Betriebsverfassungsgesetz. Die Vorschriften über unternehmerische Mitbestimmung gelten bei der Stiftung nicht.

Für die Wirtschaftsführung und das Rechnungswesen können die Vorschriften des Eigenbetriebsrechtes angewandt werden. Falls im Stiftungsakt ausdrücklich vorgesehen, kann auch das örtliche Rechnungsprüfungsamt eingeschaltet werden.

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Die GmbH ist nach dem Gesetz betreffend die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, für deren Verbindlichkeiten den Gläubigern lediglich das Gesellschaftsvermögen zur Verfügung steht. Sie kann zu jedem Zweck errichtet werden. Die GmbH ist als juristische Person mit eigener Rechtspersönlichkeit rechtlich und organisatorisch gegenüber der Kommune verselbstständigt.

Organe sind Gesellschafterversammlung und Geschäftsführer. Die Vertretungsbefugnis der Geschäftsführung im Außenverhältnis kann nicht beschränkt werden.

Die Errichtung einer GmbH vollzieht sich in drei Stufen. Eine oder mehrere Personen schließen als Gründer in notarieller Form den Gesellschaftsvertrag. Dabei ist die Errichtung einer Ein-Mann-GmbH zulässig. Der oder die Gründer

übernehmen die Stammeinlage, deren Gesamtbetrag mit einem Stammkapital in einer Mindesthöhe übereinstimmen muss. Die Gesellschaft entsteht nach Anmeldung mit der Eintragung in das Handelsregister. Die Errichtungskosten setzen sich zusammen aus vor der Gründung aufzubringenden Barmitteln für die Stammeinlage, den Notariatskosten für die Beurkundung des Gesellschaftervertrages und den Gerichtskosten für die Eintragung in das Handelsregister.

Die Errichtung einer GmbH ist demnach relativ einfach und preiswert. Zudem ist ein Aufsichtsrat bei weniger als 500 Arbeitnehmern nicht zwingend vorgeschrieben, und die Gesellschafter können auch ohne Versammlung und ohne Hinzuziehung eines Notars Beschlüsse fassen. In einem Gesellschaftsvertrag kann eine beschränkte oder unbeschränkte Nachschusspflicht der Gesellschafter festgesetzt werden.

Die Geschäftsführer müssen in den ersten drei Monaten des Geschäftsjahres den Jahresabschluss für das abgelaufene Geschäftsjahr mit Gewinn- und Verlustrechnung aufstellen. Nach kommunalem Wirtschaftsrecht einzelner Bundesländer sollen die Kommunen dann, wenn sie zu mehr als 50% an einer GmbH beteiligt sind, darauf hinwirken, dass für jedes Wirtschaftsjahr ein Wirtschaftsplan aufgestellt wird und der Wirtschaftsführung eine fünfjährige Finanzplanung zugrunde liegt, die der Kommune zur Kenntnis gebracht werden muss.

Für das Rechnungswesen sind die entsprechenden Grundsätze der kaufmännischen Buchführung gemäß §§ 41, 42 des GmbH-Gesetzes und des Handelsgesetzbuches ausschlaggebend.

Das Geschäftsjahr darf 12 Monate nicht übersteigen und ist vom Kalenderjahr unabhängig.

Für ihre Leistungen kann die GmbH privatrechtliche Entgelte festsetzen, die auf der Basis einer Kostenrechnung kalkuliert werden.

Die Gesellschaft verpflichtet sich, bei kommunaler Mitwirkung in der Regel die Tarifbestimmungen des öffentlichen Dienstes einzuhalten. Im Übrigen gelten die auch für die Stiftung möglichen veränderten Verfahrensweisen.

Die Mitbestimmung und Mitwirkung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richtet sich nach dem jeweils gültigen Betriebsverfassungsgesetz.

Die Aktiengesellschaft wird im Rahmen der Diskussion öffentlicher Rechtsformen nicht behandelt.

Diskussion um das Ehrenamt

Sehr häufig wird bei Diskussionen um die Funktion beispielsweise kultureller Einrichtungen in veränderten Rechtsformen auf die Möglichkeit des „Ehrenamtes“ zurückgegriffen. Bei der Realisierung solcher Alternativen sind Rechtsvorschriften und arbeitsrechtliche Risiken zu berücksichtigen.

Im streng juristischen Sinn handelt es sich bei den ehrenamtlichen Tätigkeiten in kulturellen Einrichtungen nicht um das „Ehrenamt“ schlechthin (dies ist begrenzt auf amtliche Handlungen ehrenhalber wie beispielsweise Vormundschaftsvertretungen usw.). Es handelt sich in der Regel um die Tätigkeit „freiwilliger Hilfskräfte“ in den Einrichtungen.

Zu berücksichtigen sind Fragen der Arbeitnehmereigenschaft, der Beschäftigteneigenschaft, des Rechtsverhältnisses zwischen einem öffentlichen Arbeitgeber und den freiwilligen Hilfskräften außerhalb eines Arbeitsverhältnisses, die mögliche öffentlich-rechtliche Bestellung zu ehrenamtlicher Tätigkeit sowie Fragen des Versicherungsschutzes und des Haftungsrechts.

Arbeitnehmereigenschaft

Aus arbeitsrechtlicher Sicht stellt sich die Frage, ob Personen, die freiwillige Hilfstätigkeiten in Öffentlichen Bibliotheken leisten, als Arbeitnehmer einzustufen sind. Sollte dies der Fall sein, käme zwischen dem öffentlichen Arbeitgeber und den freiwilligen Helfern ein Arbeitsvertrag zustande. Im Extremfall könnte sich eine so „freiwillig tätige Person“ in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis mit dem öffentlichen Arbeitgeber einklagen. Dies zöge seitens des öffentlichen Arbeitgebers die entsprechenden arbeitsrechtlichen Konsequenzen nach sich (Zahlung eines Arbeitsentgelts, Pflicht zur Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall usw.) und ist deshalb aus Gründen der Wirtschaftlichkeit nicht wünschenswert. Entscheidend für die Feststellung, ob eine Person Arbeitnehmer ist, ist die Frage, inwieweit die „freiwillige Hilfskraft“ in eine fremde Arbeitsorganisation eingegliedert ist bzw. fremder Weisungsbefugnis unterliegt. Es ist davon auszugehen, dass in Öffentlichen Bibliotheken freiwillige Hilfskräfte für Tätigkeiten eingesetzt werden, die sie in irgendeiner Form „lernen“ müssen. Allein dieser Umstand spricht für eine gewisse Weisungsgebundenheit der übertragenen Tätigkeit. Die Weisungsgebundenheit könnte zusätzliche Unterstützung finden dadurch, dass im Sinne einer Funktionalität einer Einrichtung auch Kompetenzen beispielsweise bei finanzieller Zuständigkeit (Einnahme von Geldern usw.) übertragen werden.

Gegen die Annahme einer Arbeitnehmereigenschaft könnte höchstens der Umstand sprechen, dass die in Betracht kommenden Personen – anders als bei Arbeitnehmern üblich – unentgeltlich tätig sind und vom öffentlichen Arbeitgeber auch nicht wirtschaftlich abhängig. In der Rechtsprechung und Lite-

ratur werden jedoch weder die Entgeltlichkeit noch die wirtschaftliche Abhängigkeit als zwingende Voraussetzung für das Vorliegen eines Arbeitsverhältnisses angesehen. Das heißt, dass auch eine wirtschaftlich unabhängige Person oder eine Person, die unentgeltlich tätig ist, im Einzelfall Arbeitnehmer sein kann. Je konkreter die Ausgestaltung der Hilfstätigkeit in Öffentlichen Bibliotheken ausfällt, desto eher kann die Interpretation zu der Ansicht einer Begründung von Arbeitsverhältnissen führen. Ein Ausweg könnte sein, durch entsprechende Vertragsgestaltung eine weitgehende Weisungsfreiheit der freiwilligen Hilfskräfte zu vereinbaren. Ob dies jedoch der Interessenlage des öffentlichen Arbeitgebers entspricht, ist zweifelhaft, da der Umgang externer Personen beispielsweise mit städtischen Vermögenswerten ohne Weisungsbefugnis des öffentlichen Arbeitgebers kaum wünschenswert erscheint.

Beschäftigteneigenschaft

In sozialversicherungsrechtlicher Hinsicht besteht eine vergleichbare Problematik. Die einschlägigen Vorschriften des Sozialversicherungsrechts (Kranken-, Unfall-, Rentenversicherung) gehen von einer Versicherungspflicht aus, sobald jemand „Beschäftigter“ ist. Beschäftigung ist gemäß § 7 Abs. 1 S. 1 Sozialgesetzbuch, 4. Buch (SGB IV) jede nicht selbstständige Arbeit, besonders in einem Arbeitsverhältnis. Anhaltspunkt für eine Beschäftigung ist eine Tätigkeit nach Weisung und eine Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Weisungsgebers (§ 7 Abs. 1 S. 2 SGB IV).

Rechtsverhältnis zwischen einem öffentlichen Arbeitgeber und freiwilligen Hilfskräften außerhalb eines Arbeitsverhältnisses

a) zivilrechtliches Auftragsverhältnis

Sofern zwischen freiwilligen Hilfskräften und einer Institution der öffentlichen Hand kein Arbeitsverhältnis begründet wird und auch keine öffentlich-rechtliche Bestellung zu ehrenamtlicher Tätigkeit erfolgt, kommt durch die Übertragung von Aufgaben im Bereich beispielsweise von Bibliotheken ein zivilrechtlicher Vertrag über eine unentgeltliche Geschäftsbesorgung (sog. genannter „Auftrag“, §§ 662 ff. BGB) zustande. Dies hat zur Folge, dass die allgemeinen Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches über Verträge Anwendung finden. Außerdem besteht ein grundsätzlicher Anspruch der „freiwilligen Hilfskraft“ (auch als Beauftragter anzusehen) auf sogenannten „Aufwendungsersatz“ (§ 670 BGB). Demnach müsste eine Einrichtung der öffentlichen Hand, also beispielsweise eine Stadt, sofern nichts anderes vereinbart wäre, finanzielle Aufwendungen freiwilliger Hilfskräfte (zum Beispiel Kosten einer Busfahrt zur betreffenden Bibliothek) auf Verlangen ersetzen. Um Nachteile für einen öffentlichen Arbeitgeber zu vermeiden, wäre es erforderlich, vor dem Einsatz

freiwilliger Hilfskräfte die Rechtsverhältnisse zwischen diesen Hilfskräften und der öffentlichen Hand vertraglich ausdrücklich zu regeln.

b) öffentlich-rechtliche Bestellung zu ehrenamtlicher Tätigkeit

Es bestünde neben der Übertragung von Tätigkeit im Wege zivilrechtlicher Aufträge auch die Möglichkeit, Personen kraft öffentlichen Rechts zu einer freiwilligen Helfertätigkeit zu bestellen. Gemäß entsprechender Regelungen in diversen Gemeindeordnungen sind beispielsweise Einwohner einer Gemeinde zu einer nebenberuflichen vorübergehenden Tätigkeit für die Gemeinde verpflichtet. Die Bestellung zu einer solchen „ehrenamtlichen Tätigkeit“ erfolgt durch Verwaltungsakt und bewirkt, dass der betreffende Einwohner kraft öffentlich-rechtlicher Bestellung zur Dienstleistung verpflichtet ist. Die Gemeinde hat dem ehrenamtlich Tätigen im Gegensatz seine Auslagen und seinen Verdienstaufschlag zu ersetzen. Abgesehen davon, dass es fraglich ist, ob eine solche Tätigkeit in Bibliotheken überhaupt formulierbar ist, wäre auch der Umstand problematisch, dass eine solche Bestellung zu ehrenamtlicher Tätigkeit nur vorübergehend erfolgen darf. Sofern freiwillige Helfertätigkeit längerfristig im Bereich Bibliotheken möglich werden soll, wäre ein derartiger Einsatz mit den Bestimmungen zu öffentlich-rechtlicher Bestellung ehrenamtlicher Tätigkeit nicht vereinbar. Im Übrigen könnte ein längerfristiger Einsatz von Hilfskräften auch als Versuch der öffentlichen Hand gewertet werden, die Entstehung von Arbeitsverhältnissen zu umgehen. Auf die arbeitsrechtlichen und tarifrechtlichen Problematiken sei hingewiesen.

c) Versicherungsschutz für Eigenschäden der Hilfskräfte

Abhängig Beschäftigte unterliegen der Sozialversicherungspflicht und damit – soweit es um Personenschäden geht – auch dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung.

Sofern freiwillig Tätige nicht als abhängig Beschäftigte gesehen werden, stellt sich die Frage, ob sie sonst kraft Gesetzes in den Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung einzubeziehen sind.

Gemäß § 2 Abs. 1 Nr. 10 Sozialgesetzbuch, 7. Buch (SGB VII), sind auch Personen, die für Körperschaften des öffentlichen Rechts ehrenamtlich tätig sind, gesetzlich unfallversichert. Diese Vorschrift wird allerdings häufig einschränkend ausgelegt dahin gehend, dass die Tätigkeit im Rahmen gesetzlich geregelter Vertretungs-, Mitwirkungs- oder Beteiligungsrechte erfolgen muss. Ob diese Voraussetzung bei einer freiwilligen Mitarbeit in städtischen Bibliotheken vorliegt, muss geklärt werden beispielsweise durch schriftliche Stellungnahme des Gemeindeunfallversicherungsverbandes.

d) Sachschäden

Zwischen einer freiwilligen Hilfskraft und der öffentlichen Hand käme durch die Übernahme der freiwilligen Tätigkeit – sofern kein Arbeitsverhältnis vorliegt

– ein zivilrechtliches Auftragsverhältnis zustande. Soweit demnach die freiwillige Hilfskraft durch ein vorsätzliches oder fahrlässiges Verhalten der öffentlichen Hand einen Schaden an ihren Sachen erleidet (Kleidung, Brille ...), wäre die öffentliche Hand aus schuldhafter Vertragsverpflichtung bzw. ergänzend nach den gesetzlichen Haftpflichtvorschriften schadenersatzpflichtig.

Auch käme bei Fallsschäden, die nicht auf ein Verschulden der öffentlichen Hand oder eines Dritten beruhen, ein Anspruch der freiwilligen Hilfskraft gegen die öffentliche Hand in Betracht. Gemäß § 670 BGB ist – wie bereits dargelegt – der Auftraggeber dem Beauftragten zum Einsatz seiner erforderlichen Aufwendungen verpflichtet. Erforderliche Aufwendungen in diesem Sinne sind nach der einschlägigen Rechtsprechung auch Fallsschäden, soweit sich in ihnen das typische Risiko der Auftragsstätigkeit realisiert.

Die vorstehend beschriebene Rechtslage besteht in der Regel auch für den Fall, dass eine gemäß entsprechender Gemeindeordnung zu ehrenamtlicher Tätigkeit bestellte Hilfskraft einen Sachschaden erleidet. In diesem Falle hätten die Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches auch auf öffentlich-rechtliche Auftragsverhältnisse Anwendung.

e) Haftungsfragen bei Schädigungen durch freiwillige Hilfskräfte

Schädigung Dritter

Sofern ein Dritter durch eine schuldhafte Verletzungshandlung einer freiwilligen Hilfskraft einen Schaden erleidet, hat dieser Dritte gegen die Hilfskraft einen Schadenersatzanspruch aus § 823 BGB. Außerdem kann der geschädigte Dritte einen Schadenersatzanspruch gegen die öffentliche Hand geltend machen.

Da das Nutzungsverhältnis beispielsweise zwischen einer Stadt und den Nutzern der Bibliothek privatrechtlich ausgestaltet ist, wäre die Stadt verpflichtet, für das Verschulden ihrer freiwillig tätigen Erfüllungsgehilfen gemäß § 278 BGB einzustehen. Ergänzend käme ein gesetzlicher Haftpflichtanspruch gemäß § 831 BGB in Betracht.

Darauf hinzuweisen ist, dass die Verrechnungsgrundsätze des Kommunalen Schadensausgleichs (KSA) die persönliche Haftpflicht von „sonst in dienstlicher Verrichtung für die Mitglieder handelnder Personen“ ausdrücklich in den Deckungsschutz einschließt. Allerdings setzt dies voraus, dass die betreffende Person weisungsgebunden handelt, was arbeits- und sozialversicherungsrechtlich nicht wünschenswerte Konsequenzen nach sich ziehen könnte.

Schädigung der öffentlichen Hand

Soweit die öffentliche Hand durch das Handeln einer freiwilligen Hilfskraft geschädigt werden sollte (Beschädigung von Einrichtungsgegenständen usw.), könnte beispielsweise die Stadt die Hilfskraft nur beschränkt in Regress nehmen. Nach der Rechtsprechung des Bundesgerichtshofes (BGH) haften

ehrenamtlich Tätige nur eingeschränkt für Schädigungen ihrer Trägerorganisationen. Ein Handlungsrückgriff käme daher in vollem Umfang nur bei Vorsatz und grober Fahrlässigkeit seitens der Hilfskraft in Betracht.

Wirtschaftsplanung, Kosten- und Leistungsrechnung, Produktplanung

Eine Veränderung der Rechtsform öffentlicher Einrichtungen, also auch öffentlicher Bibliotheken, ist in der Regel der Beginn einer Entwicklung zu mehr Selbstständigkeit, auch in finanzieller und wirtschaftlicher Hinsicht. Mit „Budgetierung“ wird in der Regel eine weitgehende, je nach Rechtsform auch komplette, Übertragung aller finanziellen Ressourcen auf eine Einrichtung in veränderter Rechtsform verstanden. Eine vollständige Budgetierung setzt deshalb Kenntnisse über sämtliche Kostenfaktoren voraus. Größtmögliche Vollständigkeit aller Kostenfaktoren ist das Ziel einer jeden Budgetierung. Verbunden mit einer Aufstellung von messbaren Produkten ergeben sich vielfältige Möglichkeiten der Betriebssteuerung.

Budgetierung, Produktlisten, Wirtschaftlichkeitsüberlegungen lassen sich nicht unmittelbar an Rechtsformen festmachen. So ist ein eigenes Budget durchaus auch bei Regiebetrieben denkbar. Hier besteht seitens der Beteiligten an Verwaltungsreformprozessen erheblicher Handlungsspielraum.

Nachfolgende Listen sollen helfen, auf dem Weg zu einem eigenen Budget keine Kosten zu „vergessen“. Auch „Produktlisten“ sind individuell bzw. sachgerecht formulierbar. Die folgenden Angaben sind lediglich als Anregung bzw. unvollständige Checkliste zu verstehen. Der Teufel steckt, wie üblich, im Detail.

Produkte

Produkte müssen messbar sein. „Leseförderung“ ist kein Produkt, sondern, wenn überhaupt, ein Ziel. Produkte können beispielsweise sein: Ausleihzahlen, vermittelte Informationen, Veranstaltungen. Solche Größen können in Beziehung gesetzt werden zu anderen Messdaten wie Öffnungszeiten, Besucherzahlen, TeilnehmerInnen an Veranstaltungen usw. Mit einer funktionierenden Kostenleistungsrechnung lassen sich nach Umsetzung aller Vorbereitungen die Kosten für einzelne Produkte und Dienstleistungen einfach ermitteln.

Kosten

In einer Kostenleistungsrechnung müssen sämtliche Faktoren, die Kosten erzeugen, aufgeführt sein. Nachfolgende Listen basieren auf Grundüberlegungen der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund, erheben aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

1. Aufwendung für bezahlte Waren
 - Medienerwerb
 - Zeitschriftenerwerb
 - Periodika außerhalb der Zeitschriften
 - Erwerb von Sondermedien für besondere Zwecke
 - Lizenzen
 - Filme (beispielsweise für die Öffentlichkeitsarbeit)
 - Film-, Foto-, Video-, Druck-Kommunikationsmaterialien usw.
 - Restaurierungsmaterial
 - Pflanzen, Bäume, Saaten
 - Boden/Bodenersatz
 - Dekoration
 - Treibstoffe für Kfz (falls vorhanden)
 - Ersatz- und Verschleißteile für Kfz (falls vorhanden)
 - Speisen/Getränke (z.B. für Gäste, aber auch interne Konferenzen)
 - sonstige Materialkosten
2. Aufwendungen für bezahlte Leistungen
 - Anmietung von Räumen
 - Hilfskräfte
 - Wachdienste
 - Kassendienste
 - Reinigungsdienste
 - Hausdienste
 - Übersetzungs- und Dolmetscherdienste
 - sonstige externe personelle Dienstleistungen
 - Honorare für verschiedene Leistungen
 - Unterbringung/Unterkunft/Verpflegung
 - Bewirtungsaufwendungen
 - GEMA und Verwertungsrechte
 - sonstige externe kulturelle Dienstleistungen
 - Nutzungsrechte (für Lizenzen, Informationen, Abdruckerlaubnisse usw.)
 - Entwicklungskosten
 - Satzkosten
 - Belichtung/Lithographie
 - grafische Leistungen inklusive Druck (Fremdvergabe)
 - Plakate
 - sonstige externe Kommunikation und Information
 - Transporte
 - Entsorgung
 - sonstige externe fremde Dienstleistungen

3. Personalaufwand

Bezüge der Arbeiter
Gehälter der Angestellten
Bezüge der Beamten
Aushilfslöhne
Sold für Zivildienstleistende
Lohnsteuer für Aushilfen
Lohnsteuer und Einkommenssteuer
Kirchensteuer für evangelische Aushilfen
Kirchensteuer für römisch-katholische Aushilfen
Kirchensteuer für sonstige Aushilfen
Solidarzuschlag für Aushilfen
Solidarzuschlag für Künstler
Urlaubs-/Weihnachtsgeld
gesetzliche Arbeitslosen-, Renten- und Krankenversicherung
gesetzliche Sozialkosten Aushilfen
gesetzliche Sozialkosten Arbeiter
gesetzliche Sozialkosten Angestellte
Beihilfen
Versorgungsbezüge Beamte (Pensionen)
tarifliche Sozialkosten Arbeiter
tarifliche Sozialkosten Angestellte

4. sonstige betriebliche Aufwendungen

Gesundheitsschutz in der Arbeitsumwelt
Kosten des Geldverkehrs
externe finanzwirtschaftliche Dienstleistungen
Aufwendungen für übernommene Fahrtkosten
Aufwendungen für Dienstjubiläen
sonstige übrige Personalaufwendungen
Aus- und Fortbildungen
Personalsteuerung (hier beispielsweise Leistung des Personalamtes
bzw. des Organisationsamtes für den eigenen Bereich)
Versicherungsleistungen und Beihilfen
Leistungen zum Brandschutz
Softwarewartung
Wartung/Reparatur/Instandhaltung von Grundstücken
dasselbe an Gebäuden
dasselbe an Kraftfahrzeugen
sonstige externe bauliche und technische Dienste
Nutzungsrechte
andere Dienstleistungen von Ämtern
externe Kommunikation und Information

Rechts- und Beratungskosten
Transporte/Beförderungen
Entsorgungen
übrige sonstige externe fremde Dienstleistungen
Miete/Leasing EDV
dasselbe Kfz
dasselbe Anlage und Geräte
dasselbe für sonstiges
Raummieten
Mieten für Garagen und Stellplätze
Pacht
Heizkosten
Strom
Wasser
Gas
Fremdreinigung
Hausdienste
Bürobedarf
Zeitschriften, Bücher und andere Medien für Kommunikation
Portokosten, Versandkosten
Telefonkosten
EDV-Materialien
sonstige Büro- und Medienkosten
Fahrt- und Reisekosten
Repräsentations- und Bewirtungskosten
Aufwendungen für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
Haftpflichtversicherung
Feuerversicherung
Kfz-Versicherung
sonstige Versicherung
Grundsteuer
Kfz-Steuer
Straßenreinigung
Abwasser
Müllgebühren
Mitgliedsbeiträge zu Vereinen
sonstige Beiträge, Gebühren, Abgaben
Forderungsverluste (Niederschlagungen)
sonstige Aufwendungen
periodenfremde Aufwendungen (bei Abgrenzung durch Bilanzen)

Diese Liste ist in Permanenz erweiterbar bzw. kann gekürzt werden. Ausschlaggebend ist die Frage, welche tatsächlich entstehenden Kosten unter

welchem Begriff geplant und auch abgerechnet werden. Hierbei empfiehlt sich eine umfangreiche Liste mit vielen einzelnen Begriffen, die nicht alle gefüllt werden müssen. Es kann auch eine Null stehen, und dies über mehrere Jahre. Stellt sich dann heraus, dass die in Aussicht genommenen Positionen nicht mit finanziellen oder planungspolitischen Inhalten gefüllt werden können, kann die Änderung eines Wirtschaftsplans auch darin bestehen, dass man bestimmte Positionen entfernt, hinzufügt oder umformuliert. Ausschlaggebend ist und bleibt die korrekte Buchung der einzelnen Ausgaben zu einem möglichst fallnahen Zeitpunkt.

Zu einem Wirtschaftsplan gehören auch die Einnahmen:

Benutzungsgebühren

sonstige Gebühren

Veranstaltungen/Kurse/Seminare

Eintrittsgelder/Tages- und Sondereinnahmen

Verkäufe

Verkäufe von Speisen und Getränken

Verkäufe von Drucksachen/Publikationen

Einnahmen aus Dienstleistungen

Benutzungsentgelte

Einnahmen aus Fotokopien/Produktionen

Einnahmen aus Vormerkungen

Einnahmen aus Werbung

Einnahmen aus dem Verleih von anderen Dingen (Sondergebühren für Videos, CDs, Bilder, DVDs usw.)

Einnahmen auswärtiger Leihverkehr

Einnahmen aus dem Verleih von Materialien (beispielsweise Ausstellungen)

sonstige Einnahmen (hier alles, was nicht berücksichtigt werden konnte)

Einnahmen aus Mahnentgelten und Vollstreckungen

Einnahmen aus Nutzungsrechten (beispielsweise für eigene Publikationen oder Nutzung der Räume durch Medienanstalten)

Einnahmen aus Versandkostenenerstattungen

Einnahmen aus sonstigen Erstattungen und Ersatzleistungen

städtische Zuschüsse

Landeszuschüsse

Bundeszuschüsse

Spenden

Einnahmen aus Vermietungen

Einnahmen aus Verpachtungen

usw.

Für diese Auflistung gelten dieselben Grundsätze wie für die Ausgaben.

Worauf müssen Öffentliche Bibliotheken bei Änderungsprozessen von Rechtsformen und Verwaltungsstrukturen achten?

Absicherung von Eigenverantwortung

- für Produkte
- für Produktformulierungen
- für Organisationsentscheidungen
- für Personaleinsatz
- für Delegation von Veranstaltungen

Eigenständigkeit

- bei Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- bei direktem Kontakt zu relevanten Vorgesetzten
- bei der Verteilung von Budgets innerhalb der Bibliothek
- bei Budgetverhandlungen mit der Kämmerei und der Politik
- bei der inhaltlichen Prägung der Produkte

Primat der Fachlichkeit:

- bedeutet Weisungsbefugnis des Bibliothekars/Bibliothekarin gegenüber Verwaltungskräften
- bedeutet Unabhängigkeit der Bibliothek bei der Formulierung von Aufträgen an Dienstleister und Geschäftspartner
- bedeutet Weisungsbefugnis bei der Ausstattung von Personen mit Leitungskompetenz/Befugnissen im Verwaltungsgefüge

