

Fachbereich Schule, Kultur und Sport



Bericht zur Organisation und Wirtschaftlichkeit

und

**Struktur- und Strategievorschläge für die zukünftige
Entwicklung der Musikschule**

I. Bericht zur Organisation und Wirtschaftlichkeit der Conrad-Hansen-Musikschule

1. Einbindung der Musikschule in die Verwaltungsorganisation
2. Finanzielle Förderung des Kulturangebotes durch die Stadt Lippstadt
3. Auftrag und Ziele der Städt. Musikschule
4. Derzeitige Rahmenbedingungen für die Leistungserstellung der Musikschule
 - 4.1 Rechts- und Betriebsform
 - 4.2 Profil der Städt. Musikschule
 - 4.3 Schulleitung, Kollegium und Verwaltung
 - 4.4 Budget der Musikschule

II. Struktur- und Strategievorschläge zur Verminderung des Zuschussbedarfs

5. Zielperspektive
6. Planungsszenarien
 - 6.1 Lösungsansatz "Unterrichtsreduktion"
 - 6.2 Lösungsansatz "Gebührenanhebung"
 - 6.3 Lösungsansatz "Verbundmodell"
(Begrenzung des Einzelunterrichts/
Förderung des Gruppenunterrichts –
Steigerung der Ertragssituation –
Absenkung der Personalkosten)
7. Personalkonzept für die Musikschule Lippstadt
 - Inhaltlicher und musikpädagogischer Kernbereich
 - Randbereich
8. Finanzielle Auswirkungen
9. Haushaltskonsolidierungsprogramm 2004 - 2007

Teil I

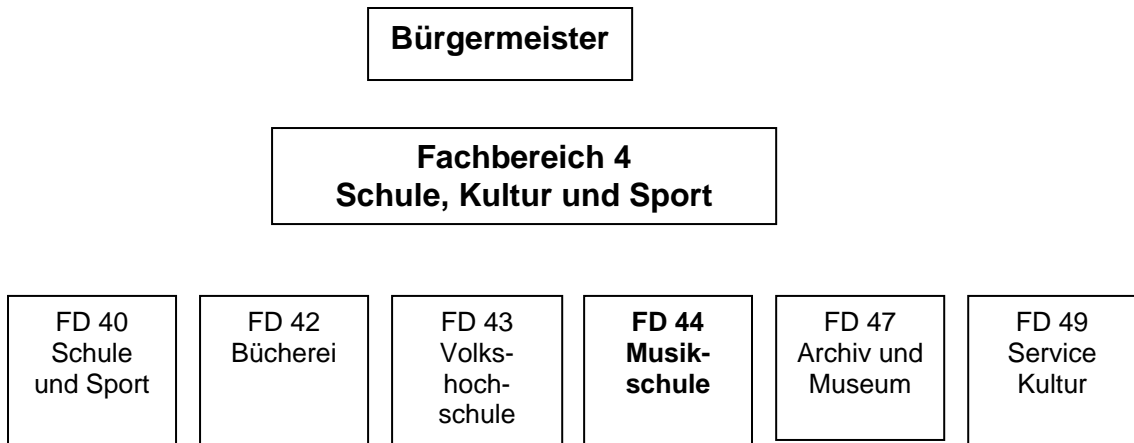
Bericht zur Organisation und Wirtschaftlichkeit der Conrad-Hansen-Musikschule

1. Einbindung der Musikschule in die Verwaltungsorganisation

Die Musikschule ist eingebettet in das gesamtstädtische Kulturangebot. Die Stadt Lippstadt unterhält für ihre 71.000 Einwohner und für das Umland fünf städt. Kultureinrichtungen mit hauptamtlicher Leitung, die organisatorisch dem

Fachbereich 4 'Schule, Kultur und Sport'

zugeordnet sind.



2. Finanzielle Förderung des Kulturangebots durch die Stadt Lippstadt

Die Stadt Lippstadt erbringt alljährlich erhebliche Leistungen für das kommunale Kulturangebot, sei es durch die Finanzierung der Zuschussbedarfe der städt. Kultureinrichtungen einschließlich Stadttheater, sei es durch Zuschüsse an private Träger.

Im Haushaltsplan werden die finanziellen Transfers veranschlagt in dem

Produktbereich 004
Kultur und Wissenschaft

dem im Einzelnen folgende Produkte zugeordnet sind:

**Produkte
im Haushaltsbereich Kultur**

Produkt- nummer 004	Produkt	NKF-Teilfinanzplan 2007		
		Einnahmen/ Erträge €	Ausgaben/ Aufwendungen €	Zuschuss- bedarf €
001 001	Kulturverwaltung	25.456	136.345	110.889
003 001	Volkshochschule	476.089	985.177	509.088
005 001	Conrad-Hansen-Musikschule	401.780	1.245.530	843.750
006 001	Thomas-Valentin- Stadtbücherei	36.850	726.537	689.687
007 001	Stadtarchiv	31.885	270.945	239.060
007 002	Heimatismuseum/ städt. Kulturbesitz	1.000	219.890	218.890
008 001	Stadttheater	39.502	1.118.665	1.079.163
		1.012.562	4.703.089	3.690.527
		Eigendeckungs- quote		Zuschuss- quote
		21,5 %		78,5 %

Der städt. Aufwand für Kultur (Zuschussbedarf) entspricht damit einem Betrag von 51,80 € je Einwohner*).

Gemessen am Gesamthaushaltsvolumen (Gesamtbetrag der Aufwendungen im Ergebnisplan) in Höhe von 125.302.542,- € entspricht der Kulturetat einem Anteil von 3,75 % des städtischen Haushalts.

*) Einwohnerzahl zum 01.01.2007 = 71.248

Der kommunale Kulturauftrag gehört zum Kernbereich der kommunalen Selbstverwaltung und ist damit dem Grunde nach Teil des städtischen Aufgabenbestandes. Er ist integraler Bestandteil des kommunalen Dienstleistungsangebots.

Systembedingt haben öffentliche Kultureinrichtungen als Teil der gewachsenen kommunalen Dienstleistungsangebote einen erheblichen Zuschussbedarf, der in der Regel auf hohen Personalkosten bei begrenzten Möglichkeiten zur Erzielung von Deckungsbeiträgen beruht. Sie sind eingebettet in die gesamtstädtische Finanzentwicklung. Die Haushaltslage der Stadt ist immer auch die Haushaltslage ihrer Kultureinrichtungen. Sozialer Auftrag und wirtschaftliche Leistungserstellung sind immer wieder aufs Neue auszubalancieren.

3. Auftrag und Ziele der städt. Musikschule

Die Ziele der städtischen Musikschule Lippstadt leiten sich ab aus der/dem

Satzung für die Conrad-Hansen-Musikschule
vom 24.05.2004

Leitbildung "Musik ist Leben pur"
vom Rat beschlossen am 24.05.2004

§ 3 Abs. 1 der Satzung beschreibt den Auftrag der Musikschule so:

Aufgabe der Musikschule ist es, interessierte **Kinder, Jugendliche** und **Erwachsene** in **größtmöglicher Breite** zum **eigenen Musizieren** anzuregen und hierfür einen speziellen **Fachunterricht** anzubieten. Näheres wird im Leitbild der Musikschule geregelt.

Das Leitbild ist als Anlage beigefügt.

Zusammenfassend ist festzustellen:

Die Musikschule hat einen Auftrag in der Spannweite von

- Breitenförderung bis Begabtenförderung
- musikalischen Förderung im vorschulischen Alter bis hin zur Erwachsenenbildung
- Einzelunterricht bis zum Ensemble

Die Musikschule ist zudem

- Kooperationspartner von Kindertagesstätten, Vereinen und allgemeinbildenden Schulen

Darüber hinaus beteiligt sich die Musikschule außerhalb ihres Unterrichtsauftrages im starken Maße an städt. Events z.B. Konzerte und Veranstaltungen und organisiert Musicals bzw. bringt sich bei Stadtfesten ein, wie bei "Ab in die Mitte", "Lippstadt spinnt" oder dem Hansetag 2007.

Der Bildungsauftrag der öffentlichen Musikschule ist – anders als bei privaten Musikschulen – verbunden mit einem sozialen Auftrag. Dieser soziale Auftrag muss mit einem öffentlich zu rechtfertigen Einsatz finanzieller Ressourcen erfüllt werden. Qualität und Quantität der pädagogischen Arbeit, die Breite des Unterrichtsangebots, auch in weniger ausgelasteten Bereichen, die Kontinuität in der Leistungserstellung sind Anforderungen an eine öffentliche Bildungseinrichtung, die ein privater Anbieter auf Dauer zu vertretbaren Konditionen nicht erstellen kann.

Durch die Verlagerung der Musikschule aus der Innenstadt (ehem. Marienschule) in den Wohnpark Süd im Jahre 2000 und der damit verbundenen Herrichtung eines eigenen Schulgebäudes für die Musikschule hat sich die Stadt Lippstadt ausdrücklich zu einer städtischen Musikschule bekannt.

4. Derzeitige Rahmenbedingungen für die Leistungserstellung der Conrad-Hansen-Musikschule

Um dem Auftrag gerecht zu werden, bietet die Musikschule gemäß den Richtlinien des Verbandes deutscher Musikschulen (VdM) Unterricht für alle Altersgruppen an. Dies geschieht in den Bereichen der/des

- Elementarbildung in Grundfächern
- Instrumental- und Vokalunterricht für Anfänger, Fortgeschrittene und studienvorbereitende Kurse
- gemeinschaftlichen Musizierens in Ensembles und Ergänzungsfächern, z.B. der Tanzabteilung

4.1 Rechts- und Betriebsform

Die städtische Musikschule ist eine "nicht rechtsfähige öffentliche Anstalt" (Regiebetrieb) der Stadt Lippstadt. Sie wurde 1967 gegründet und zunächst nebenberuflich durch einen Musiklehrer im Schuldienst geleitet. Seit dem 01.08.1981 gibt es eine hauptberuflich besetzte Schulleitung.

Die Übernahme der ursprünglich nebenamtlichen Musikschullehrerinnen und -lehrer in tarifliche Beschäftigungsverhältnisse geht auf arbeitsgerichtliche Verfahren Anfang der 90er Jahre zurück und stand nicht im Ermessen der kommunalen Arbeitgeber.

Seit 2005 besteht eine Stiftung, die vom Förderverein der Musikschule ins Leben gerufen wurde. Die Stiftung hat sich zum Ziel gesetzt, die Musik und Kunst in Lippstadt zu fördern.

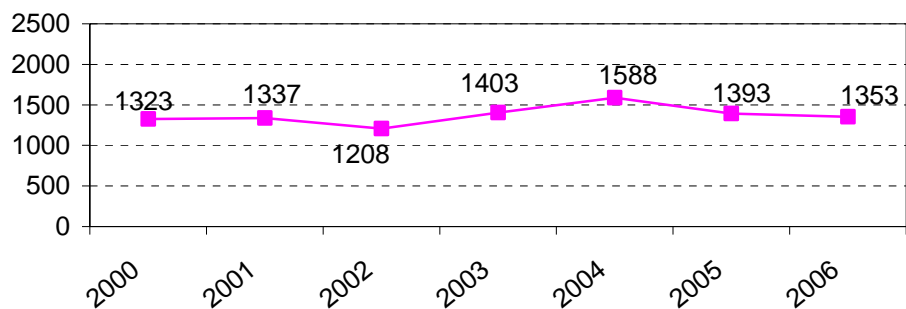
4.2 Profil der städtischen Musikschule

Leistungen bzw. das Profil der Musikschule werden nachstehend im Einzelnen beschrieben.

4.21 Entwicklung von Nachfrage und Unterrichtsangeboten

In den letzten 7 Jahren, also seit 2000 ist die Schülerentwicklung ziemlich konstant. Veränderungen in einzelnen Jahren sind auf Musicalproduktionen zurückzuführen.

Tabelle 1: Schülerentwicklung



Die überwiegende Zahl der Schüler ist weiblich. So liegt der Anteil der Mädchen bei etwa 60 v.H.

Tabelle 2: Entwicklung nach Altersgruppen

Jahr	Schüler/innen im/in der									
	Elementarbereich		Primarbereich		Sekundarstufe I		Sekundarstufe II		Erwachsene*)	
	Sch.	v.H.	Sch.	v.H.	Sch.	v.H.	Sch.	v.H.	Sch.	v.H.
2002	204	16,9	307	25,4	369	30,5	142	11,8	186	15,4
2003	330	23,5	349	24,9	422	30,1	131	9,3	171	12,2
2004	337	21,2	423	26,6	437	27,5	171	10,8	220	13,9
2005	417	29,9	348	25,0	365	26,2	153	11,0	110	7,9
2006	301	22,2	372	27,5	403	29,8	162	12,0	115	8,5
Ø		22,7		25,9		28,8		11,0		11,6

*) alle Schülerinnen und Schüler über 18 Jahre, davon allerdings relativ wenige Personen im Erwerbsleben mit Gebührensuschlag

3/4 der Schülerschaft verteilen sich gleichmäßig von der vorschulischen Bildung bis zu einem Alter von etwa 16 Jahren. Ältere Schüler bzw. Erwachsene sind deutlich geringer repräsentiert.

Da einige Schüler mehrere Instrumental- aber auch Ergänzungsfächer belegen, wird nachstehend die Anzahl der Fächerbelegungen ergänzend abgedruckt, da sie das Leistungsprodukt der Musikschule bestimmt.

Tabelle 3: Entwicklung der Unterrichtsbelegungen

Ein Vergleich der Daten aus den letzten 5 Jahren zeigt eine im Wesentlichen stabile Entwicklung in den Bereichen

- Grundbildung
- Instrumental- bzw. Vokalausbildung
- Ensembles/Ergänzungsfächer

Jahr	Unterrichts- belegungen gesamt	davon					
		Grundfächer		Instrumental-/ Vokalfächer		Ensembles/ Ergänzungsfächer	
		Anzahl	v.H.	Anzahl	v.H.	Anzahl	v.H.
2002	1.447	290	20,0	693	47,9	464	32,1
2003	1.651	457	27,7	790	47,8	404	24,5
2004	1.853	530	28,6	774	41,8	549	29,6
2005	1.599	559	35,0	695	43,5	345	21,5
2006	1.588	467	29,4	757	47,7	364	22,9
Ø			28,1		45,8		26,1

Ein Vergleich mit den Daten auf Landes- und Bundesebene zeigt, dass dem Unterricht in den Grundfächern in Lippstadt ein stärkeres Gewicht als allgemein zukommt, was beweist, dass die Schülerschaft in Lippstadt vergleichsweise relativ jung ist. Hier schlägt sich die intensive Zusammenarbeit mit den Kindertagesstätten nieder.

Belegung der Unterrichtsfächer in den letzten 5 Jahren			
	Grundfächer	Instrumental-/ Vokalfächer	Ensembles/ Ergänzungsfächer
Stadt Lippstadt	28,1	45,8	26,1
Land NRW	23,1	56,6	20,3
BRD	20,6	57,7	21,7

Tabelle 4: Entwicklung nach Unterrichtsbelegungen im Erstfach (Instrumental- und Vokalfächer)

Für die Wirtschaftlichkeitsanalyse maßgebend ist das Nachfrageverhalten nach Einzel- bzw. Gruppenunterricht. Auch hier sind in den letzten Jahren keine wesentlichen Änderungen festzustellen.

Jahr	Unterrichtsbelegungen	davon			
		Einzelunterricht	2er Gruppen	3er Gruppen	4 u. mehr Schüler
2002	693	412	118	48	115
2003	790	398	114	45	233
2004	774	413	154	45	162
2005	730	426	112	55	137
2006	757	414	68	21	254

Der Anteil des Einzelunterrichts bzw. des Unterrichts in Kleinstgruppen (2er Gruppen) beträgt im Mittel 70 v.H. und macht damit den größten Anteil des Unterrichts in Instrumental- und Vokalfächern aus.

Tabelle 5: Wohnsitzverteilung der Schüler/innen und Schüler

Von den Schülerinnen und Schülern (Belegungen), die die Städt. Musikschule derzeit besuchen, kommen aus:

Lippstadt	1.622	=	93,2 v.H.
Erwitte	59	=	3,4 v.H.
Wadersloh	14	=	0,8 v.H.
anderen Gemeinden	46	=	2,6 v.H.

Tabelle 6: Entwicklung des Unterrichtsstundendeputats (Lehrerstellen)

Trotz zwischenzeitlichen Wachstums in der Anzahl der Unterrichtsbelegungen in den Jahren 2003 und 2004 ist die Anzahl der erteilten JWStd. im Großen und Ganzen konstant geblieben.

Jahr	Anzahl Unterrichtsbelegungen	Anzahl erteilter JWStd.
2002	1.447	482,11
2003	1.651	465,89
2004	1.853	494,89
2005	1.599	476,06
2006	1.588	499,16

Die Anzahl der in 2006 erteilten JWStd. von 499,16 entspricht einer effektiven Stellenzahl von 15,1 ($499,16 : 30 \text{ UWStd.} + \text{Ableistung Ferienüberhang mit } 3 \text{ UWStd.}$) und stimmt mit dem Stellenplan überein.

4.22 Kooperationen mit anderen Bildungseinrichtungen

Neben dem klassischen Musikschulunterricht im "eigenen Hause" führt die Musikschule auch Unterricht an ausgelagerten Unterrichtsorten (Kindertagesstätten, Grund- und weiterführenden Schulen) durch und ist damit Partner im Verbund von Bildung – Erziehung – Betreuung.

Kooperationen bestehen derzeit mit folgenden Einrichtungen:

Im Bereich

- **musikalische Früherziehung:**

Kindertagesstätte 'Fabuli', St. Bonifatius, St. Elisabeth, Wiechern-Kindergarten, Kinderhaus "Hella" sowie in den Kindertagesstätten Bad Waldliesborn, Cappel und Esbeck

- **musisches Jahr**

Martinschule Cappel
Otto-Lilienthal-Schule
Ostendorf-Gymnasium
Ev. Gymnasium

- **Bläserklasse**

Drost-Rose-Realschule

- **Sonstige Bereiche**

2 Gruppen

Außerdem nimmt die Musikschule mit einem Vertreter regelmäßig an den Sitzungen der Arbeitsgruppe "Offene Ganztagschule" teil.

4.3 Schulleitung, Kollegium und Verwaltung

4.31 Schulleitung und innere Organisation

Die in der Satzung abgebildete innere Aufbau- und Führungsorganisation der Musikschule, bestehend aus:

hauptamtlicher Schulleitung

hauptamtliche, hauptamtlich-teilzeitbeschäftigte und nebenberufliche Lehrkräfte

entspricht dem Standard vergleichbarer Musikschulen. Faktisch wurde zwischen diesen Ebenen eine stv. Schulleitung angesiedelt. Die Personalausstattung trägt folgenden Gesichtspunkten Rechnung:

- hauptamtliche/hauptberufliche Leitung mit musikalisch-pädagogischer Ausbildung
- Beschäftigungsverhältnisse der Lehrkräfte nach BAT bzw. heute TVÖD
- Unterrichtsorganisation und Fächergliederung gemäß Strukturplan des VdM

Die Einführung neuer Steuerungsmodelle stellt darüber hinaus zusätzliche Anforderungen im operativen Bereich. Dazu gehören Budgetierung, Controlling, Berichtswesen.

Die Schulleitung ist wie folgt besetzt:

Funktion	Anzahl Stelle	Entgeltgruppe TVöD	Anteil	
			Leitung/ Verwaltung	Unter- richt
Schulleitung	1	11	2/3	1/3
stv. Leitung	1	10	1/3	2/3
	2		1,0	1,0

4.32 Lehrerkollegium

Die tarifvertragliche Beschäftigungs- und Vergütungsregelung hat wesentlich zur Qualität und Akzeptanz der pädagogischen Arbeit beigetragen. Dies ist auch eine Folge der Weisungsgebundenheit von tariflich Beschäftigten, wodurch der Schulleitung erst eine zentrale Steuerung des Betriebs "Musikschule" ermöglicht wird.

Beschäftigungssituation	Personen	UWStd.	
		vertragl. gebunden Stand 01.09.2007	derzeit ausge- schöpft
Tariflich Beschäftigte			
a) mit Vollzeitbeschäftigungsverhältnissen			
- Schulleitung	1	10	10
- stv. Schulleitung	1	20	20
- Musikschullehrer	<u>1</u>	<u>30</u>	<u>30</u>
	3	60	60
b) mit Teilzeitstellen			
- Musikschullehrer/innen	<u>32</u>	<u>416,33</u>	<u>377,33</u>
	35	476,33	437,33
c) Vertretungskräfte	3		<u>23,67</u>
			461,0
Honorarkräfte	<u>2</u>		<u>6,0</u>
	40		467

Von einer Vollbeschäftigung spricht man bei einem Unterrichtskontingent von 30 WStd. á 45 Minuten + Vor- und Nachbereitung

4.33 Verwaltung

Verwaltungsaufgaben der Musikschule sind insbesondere

- Schulorganisation
- Unterrichtsverteilung
- Gewinnung des pädagogischen Personals
- Aufstellung und Verwaltung des Budgets
- EDV-Administration
- Berichterstattung gegenüber
Fachbereichsleitung und politischen Gremien der Stadt

Neben der einen Stelle Verwaltung aus dem Unterrichtsdeputat der Schulleitung steht der Musikschule eine ausgebildete Verwaltungsfachkraft des mittleren Dienstes zur Verfügung. Mithin umfasst die Verwaltung insgesamt 2 Vollzeitstellen. Hinzu kommt 1/2 Stelle für Hausmeistertätigkeiten.

Gemäß Gutachten der Unternehmensberatung real plan, Essen, Nov. 2000 wurde für die Verwaltung der Musikschule ein Bedarf von 2,93 Stellen ermittelt, wobei die Leitungsstellen nicht nur mit dem Verwaltungsanteil, sondern voll gezählt wurden. Insofern stimmen Bedarf und Bestand überein.

Mit Einführung des NKF im Haushaltsjahr 2007 werden der Musikschule – wie auch den anderen städt. Kultureinrichtungen - die auf Querschnittsaufgaben entfallenden Personalkostenanteile des Fachbereichs zugeordnet, was das Budget zwangsläufig belastet.

Anteil für die Musikschule: 0,42 Stellen

Summe Personalstellen Musikschule:

Funktion	Stellen(anteil)
Schulleitung	1,0
Kollegium	15,0
Verwaltung	1,0
Hausmeister	<u>0,5</u> 17,5
FB 4	0,4
	17,9

4.4 Budget der Musikschule

4.41 Aufwand und Erträge

Bis einschließlich 2006 fand bei der Stadt Lippstadt eine kamerale Haushaltsführung statt (Ausgaben-/Einnahmeverrechnung). Ab 2007 wird das Neue kommunale Finanzmanagement (NKF) eingesetzt. Das NKF bezieht über die bisherigen Zahlungsflüsse hinaus Aufwendungen und Erträge mit ein, z.B. kalkulatorische Kosten, im Falle der Musikschule aber auch Mieten für das Schulgebäude sowie Rückstellungen im Personalbereich und Aufwendungen anlässlich des Hansetages 2007. Wesentliche, durch das operative Geschäft der Musikschule bestimmte Finanzposten sind auf der Einnahme-/Ertragsseite die Teilnehmergebühren, auf der Ausgabeseite die Personalausgaben. Das ergibt sich aus den nachstehenden Daten (Grundlage Haushaltsplan 2007).

Erträge	
Gesamt	401.780,-- € = 100 %
Gebühren	390.700,-- € = 97 %
Landeszuschuss	10.000,-- € = 2,5 %
Sonstige	1.080,-- € = 0,5 %

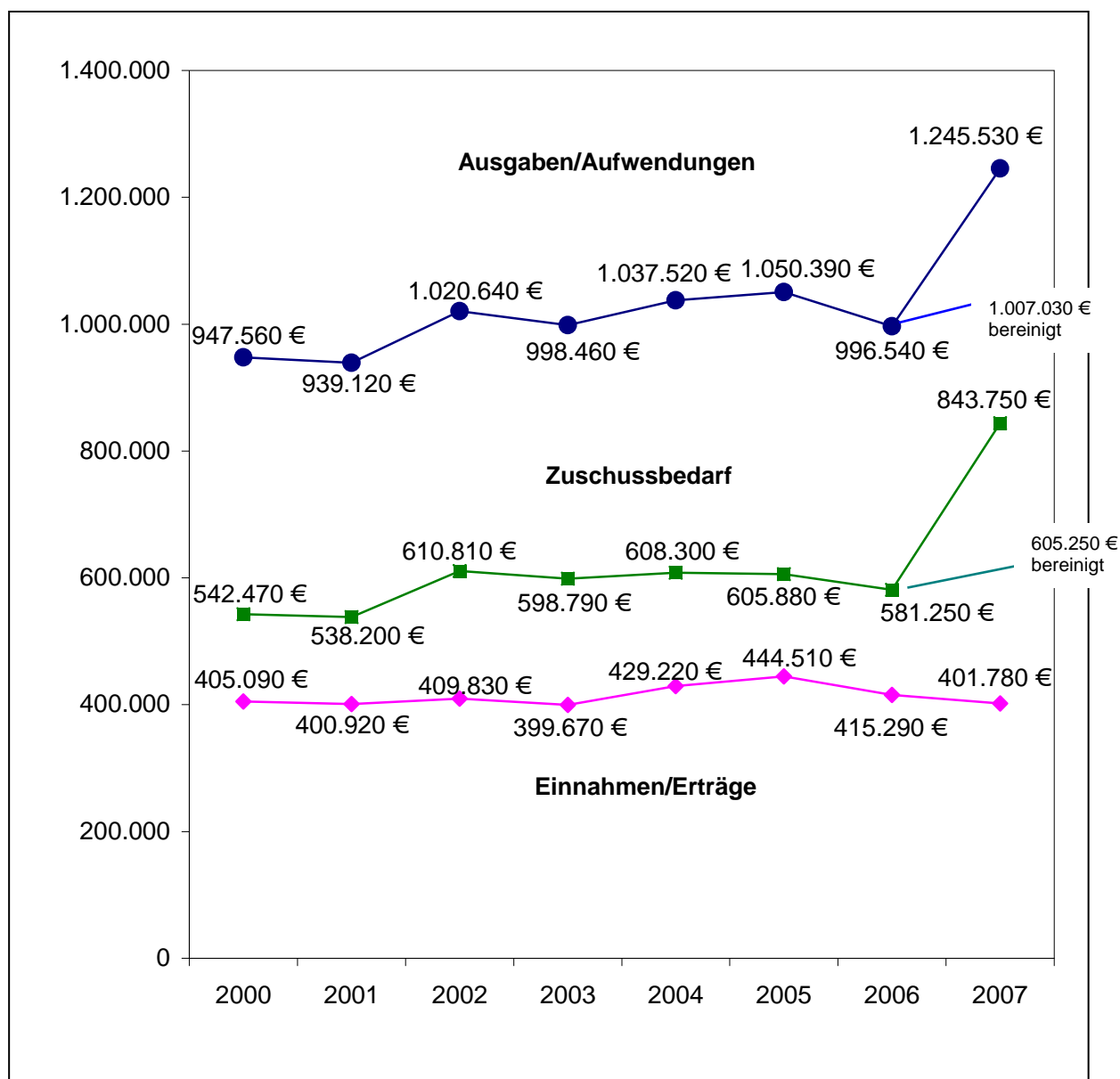
Aufwendungen	
Gesamt	1.245.530,-- € = 100 %
Personalkosten	1.032.650,-- € = 83 %
Sach- und Dienstleistungen	49.500,-- € = 4 %
AfA	12.680,-- € = 1 %
Sonstige Aufwendungen einschl. Miete	150.700,-- € = 12 %

Ergebnis lfd. Verwaltungstätigkeit	
-	843.750,-- €

Die Haushaltsentwicklung der Musikschule ist nach kameralem System über Jahre hinaus von einer Kontinuität geprägt. Durch die Einführung des NKF mit Beginn des Haushaltsjahres 2007 hat sich jedoch ein erheblicher buchmäßiger "Kostenschub" ergeben ohne dass das operative Budget der Musikschule erhöht wurde. Wesentliche Faktoren sind:

Mehraufwand Personal	85.000,-- €
Abschreibungen	13.000,-- €
Miete	62.000,-- €
finanzielle Festbewertungen	11.000,-- €
Pauschale für Dienstreisen u. Fortbildung	5.000,-- €
Geschäftsaufwendungen/Versicherungen	38.500,-- €
Personalaufwendungen i.V.m. Hansetag	24.000,-- €

Dies vorausgeschickt wird die Haushaltsentwicklung der Musikschule in der nachfolgenden Grafik dargestellt:



4.42 Entwicklung der Teilnehmergebühren

Die Schülerinnen und Schüler bzw. deren Erziehungsberechtigte zahlen eine Musikschulgebühr. Sie ist in den letzten 10 Jahren dreimal angepasst worden.

Gebühr für	Jahresgebühr in Euro ab			
	01.08.1997 €	01.04.2001 €	01.01.2002 €	01.01.2004 €
musikalische Früherziehung				
Instrumentalausbildung				
- Einzelunterricht 30 Min.	466,30	486,75	488,00	504,00
- Einzelunterricht 45 Min.	662,63	730,12	731,00	756,00
Gruppenunterricht 45 Min.				
2er Gruppe	343,59	380,40	381,00	396,00
3er Gruppe	269,96	294,50	295,00	306,00
4er Gruppe	245,42	269,96	270,00	279,00
5-7er Gruppe	196,34	214,74	215,00	223,20
8-10er Gruppe	-	161,06	162,00	167,40
Studienvorbereitender Unterricht	785,34	858,97	859,00	889,20
Ensembleunterricht ohne musikalisches Hauptfach	122,71	122,71	123,00	127,80

*) Erwachsene zahlen einen Aufschlag von 40 %

Die Gebührenordnung ist als Anlage beigelegt.

Im Mittel beträgt die Gebührenfestsetzung 2007 in den Instrumentalfächern gegenüber 1997 + 13 v.H. Im gleichen Zeitraum ist der Verbraucherpreisindex von 97,1 auf 110,1 Punkte angestiegen.

Der Vergleich des für die jeweilige Unterrichtsart zu zahlenden Entgeltes und der damit zu erzielenden Gebühreneinnahmen macht deutlich, wie sich Einzel- bzw. Gruppenunterricht auf die Finanzierungssituation der Musikschule auswirken:

Entgelt- und Gebührenvergleich

Unterrichtsart	Gruppenstärke	Jahresgebühr Schüler €	Einnahmen der Musikschule €	Relation (Einzelunterricht 45 Min. = Basis 100 %)
Einzelunterricht				
30 Minuten	1	504,00	504,00	66,7
45 Minuten	1	756,00	756,00	100,0
Gruppenunterricht				
2er	2	396,00	792,00	104,8
3er	3	306,00	918,00	121,4
4er	4	279,00	1.116,00	147,6
5-7er	6	223,20	1.339,20	177,1
8-10er	9	167,40	1.506,60	199,3

Die Tabelle zeigt:

Der Unterricht in Gruppen ist für die Eltern erheblich günstiger als ein Einzelunterricht.

Für die Musikschule ergibt sich eine deutlich bessere Ertragslage durch eine günstige Schüler-Lehrer-Relation.

Beispiele:

- 1) Der Schüler in einer 3er Gruppe zahlt nur etwa 40 % der Gebühr für den Einzelunterricht, erwirtschaftet aber bereits 20 % mehr Einnahmen für die Musikschule.
- 2) Der Schüler in einem Gruppenunterricht mit 8 – 10 Kindern zahlt gar nur rd. 20 % der Gebühr für den Einzelunterricht, erwirtschaftet aber doppelt soviel Einnahmen.

4.43 Vergleich von Lehrpersonalkosten und Unterrichtserträgen

Kosten der Lehrerarbeitszeit

Im Haushaltsjahr 2007 sind voraussichtlich an Vergütungen für das pädagogische Personal der Musikschule aufzubringen 902.550 €

Hiervon abzusetzen sind die auf Leitungs- bzw. Verwaltungsaufgaben entfallenden Vergütungsanteile des Schulleiters (2/3) bzw. der Vertretung (1/3), zusammen 64.930 €
837.620 €

: 14,88 Lehrerstellen
= Kosten/Vollzeitstelle 56.290 €

Die Leistungszeit pro Stelle beträgt z.Z. incl. Ableistung Ferienüberhang 33 UWStd. á 45 Minuten bei einer Regelunterrichtszeit von 40 Wochen, also 1.320 Unterrichtsstunden

Kosten der Lehrerarbeitszeit je Unterrichtsstunde 42,64 €

Teilnehmerertrag im Unterricht:

	Einzel- unterricht €	3er Gruppe €	5-7er Gruppe €
Jahresgebühr für durchschnittlich 36 Unterrichtswochen lt. Gebührenordnung	756,00	306,00	223,20
Gebühr je Unterrichtsstunde	21,00	8,50	6,20
Teilnehmerfaktor	1	3	6
Ertrag je Unterrichtsstunde	21,00	25,50	37,20

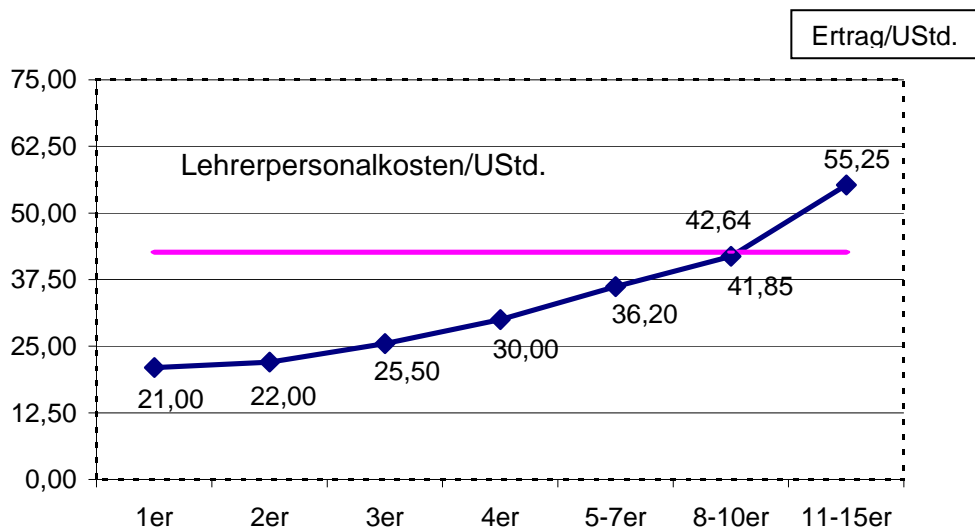
Kosten- und Ertragsbilanz (ohne sächlichen Aufwand)

Aufwand / Ertrag	Unterrichtseinheit		
		UStd. €	JWStd.* €
Lehrerpersonalkosten		42,62	1.535,04
Unterrichtsgebühr			
- Einzelunterricht		21,00	756,00
Unterdeckung		- 21,64	- 779,04
- 2er Gruppe		22,00	792,00
Unterdeckung		- 20,64	- 743,04
- 3er Gruppe		25,50	918,00
Unterdeckung		- 17,14	- 617,04
- 4er Gruppe		30,00	1.080,00
Unterdeckung		- 12,64	- 455,04
- 5 – 7er Gruppe		37,20	1.339,20
Unterdeckung		- 5,44	- 195,84
- 8 – 10er Gruppe		41,85	1.506,60
Unterdeckung		- 0,79	- 28,44
- 11 – 15er Gruppe		55,25	1.989,00
Überschuss		+ 12,64	+ 453,96

*) Einnahme und Ausgabe berechnet mit 36 Unterrichtswochen /Jahr

In 5 von 7 Fallkonstellationen verbleibt eine Unterdeckung, also ein öffentlicher Zuschussbedarf; in einem Fall (8 – 10er Gruppe) besteht eine ausgeglichene und in einem weiteren Fall (11 – 15er Gruppe) eine positive Kostenbilanz. Der Zuschussbedarf ist beim Einzelunterricht naturgemäß am größten, weil eine Schüler-Lehrer-Relation von 1 : 1 herrscht. Erst bei einem Gruppenunterricht von 11 – 15 Teilnehmern kann ein Deckungsbeitrag erwirtschaftet werden.

Die Differenz wird aus der nachfolgenden Grafik deutlich:



Aus wirtschaftlichen Gründen sollte die Unterdeckung so gering wie möglich gehalten werden.

4.44 Kennzahlen (vorläufig) der Musikschule

	Bezeichnung	Bewertung
1	Kostendeckungsgrad durch Erträge Subventionsquote	32,3 v.H. 67,7 v.H.
2	Aufwand je Einwohner Subvention je Einwohner	17,48 € 11,84 €
3	Aufwand je Belegung Subvention je Belegung	784,34 € 531,33 €
4	Aufwand je UStd. Subvention je UStd.	62,90 € 42,61 €

*) Aufwand	1.245.530 €
Erträge	401.780 €
Zuschussbedarf (Subvention)	843.750 €
Anzahl Belegungen 2006	1.588
Anzahl JUStd. 15 Stellen x 33 UWStd. x 40 UW. =	19.800
Einwohner	71.248

Teil II

Struktur- und Strategievorschläge zur Verminderung des Zuschussbedarfs

5. Zielperspektive

Zur weiteren Sicherung des Bildungsauftrages der städtischen Musikschule wird eine spürbare Absenkung des Zuschussbedarfs angestrebt.

6. Planungsszenarien

Um zu einer spürbaren Senkung des Zuschussbedarfs zu gelangen, sind folgende Modelle denkbar:

1. Drastische Absenkung des Unterrichtsprogramms

da jede erteilte Unterrichtsstunde zuschussbehaftet ist

Problem: Der Bildungsauftrag der Breitenarbeit wird gefährdet.

2. Drastische Gebührenerhöhung bis zum erwünschten Deckungsgrad

Problem: Die Nachfrage könnte stark zurückgehen, ohne die Personalkosten wegen der tariflichen Bindungen absenken zu können.

3. Verbundmodell

bestehend aus einer

- **maßvollen Gebührenerhöhung**

und einer

- mittel- und langfristigen **Personalkostensenkung** durch schrittweise Umwandlung von tariflichen Beschäftigungsverhältnissen in freie Mitarbeiterverhältnisse.

6.1 Lösungsansatz "Unterrichtsreduktion"

Der Lösungsansatz knüpft daran an, dass jede erteilte Unterrichtsstunde einen Zuschussbedarf auslöst und folglich bei einem reduzierten Unterrichtsprogramm der Zuschussbedarf zwangsläufig sinkt. Der Musikschulleitung bliebe es dann überlassen, den pädagogischen Auftrag mit einem gekürzten Unterrichtsangebot umzusetzen.

Nachfolgend werden die Auswirkungen dargestellt bei den beispielhaft angenommenen Zielmarken

	Verminderung des Zuschussbedarfs	
	<u>um 100.000 €</u>	<u>200.000 €</u>
Lehrerpersonalkosten	837.620 €	837.620 €
Musikschulgebühren	390.700 €	390.700 €
Unterdeckung Personalkosten	446.920 €	446.920 €
: 14,88 € = Unterdeckung je Vollzeitstelle	30.030 €	30.030 €
Einsparbedarf in Lehrerstellen	3,3	6,6
" " UStd.	3.560	7.120
" " JWStd.	99	198

Die Einsparung von 100.000,-- € allein über eine Reduktion des Unterrichtsangebots würde rd. 20 v.H. des bisherigen Programms ausmachen. Bei einem angestrebten Einsparungsziel von 200.000,-- € müsste das Unterrichtsprogramm um rd. 40 v.H. gekürzt werden.

Daraus lässt sich ableiten, dass dieser Weg nicht dem Bildungsauftrag gerecht wird.

6.2 Lösungsansatz "Gebührenanhebung"

Bei einer derzeitigen Gebührenerwartung von 390.700 € und einer Absenkung des Zuschussbedarfs um 100.000,- € bzw. 200.000,- € allein durch Steigerung der Gebühreneinnahmen müsste der Gebührentarif pro Unterrichtseinheit um 25 v.H. bzw. 50 v.H. angehoben werden.

Dies hätte nachstehende Gebührenordnung zur Folge:

Unterrichtseinheit	Gebühr z.Z.		Gebühr p.A. bei Mehreinnahmen von			
	je UStd.	p.A. (36 UW.)	100.000 € = + 25 %		200.000 € = + 50 %	
			je UStd.	p.A. (36 UW.)	je UStd.	p.A. (36 UW.)
Einzelunterricht						
45 Minuten	21,00	756,00	26,25	945,00	31,50	1.134,00
30 Minuten	14,00	504,00	17,50	630,00	21,00	756,00
Gruppenunterricht						
2er	11,00	396,00	13,75	495,00	16,50	594,00
3er	8,50	306,00	10,60	382,50	12,75	459,00
4er	7,75	279,00	9,70	348,75	11,60	418,50
5er	6,20	223,20	7,75	279,00	9,30	335,00
8-10er	4,65	167,40	5,80	209,00	7,00	251,00
11-15er	4,25	153,00	5,30	191,00	6,40	230,00

Die Festsetzung der Unterrichtsgebühr dient einem gerechten Interessenausgleich zwischen den das Unterrichtsangebot in Anspruch nehmenden Schülerinnen und Schüler bzw. deren Eltern und dem öffentlichen Lastenträger.

Verhältnis von
Erträgen bzw. Aufwendungen

Derzeit: 401.780 € 843.750 €
oder 1 : 2,1

Bei einer Verbesserung
der Ertragslage würde
sich das Verhältnis
verschieben, bei

+ Mehreinnahme 100.000 € 1 : 1,5
+ Mehreinnahme 200.000 € 1 : 1

Eine zu drastische Gebührenanhebung birgt aber auch die Gefahr, dass

- a) über die Einkommensverhältnisse eine Sozialauslese stattfindet
- b) Infolge Schülerabmeldungen das wirtschaftliche Ziel verfehlt wird

Die Gebührenanhebungen in den letzten 10 Jahren entsprachen im Mittel der allgemeinen Teuerung für die privaten Haushalte und haben nicht zu einem Nachfragerückgang geführt. Es ist allerdings festzustellen, dass die Nachfrage speziell nach Einzelunterrichten mit einer Unterrichtsdauer von 45 Minuten rückläufig ist.

6.3 Lösungsansatz "Verbundmodell"

Das Verbundmodell versucht, die verschiedenen wirtschaftlichen Optionen im Angebots-, Personal- und Entgeltbereich zur Steigerung des aus dem Unterrichtsauftrag selbst erwirtschafteten Deckungsbeitrages zu verbinden.

6.31 Begrenzung des Einzelunterrichts, Förderung des Gruppenunterrichts

Der Einzelunterricht ist wegen des erheblichen Zuschussbedarfs von rd. 21,60 €/UStd. zu begrenzen.

Das gilt in ähnlicher Weise für den studienvorbereitenden Unterricht.

Von den zurzeit in Instrumental- und Vokalfächern unterrichteten Schülerinnen und Schüler entfallen auf

Unterrichtsfach	Schüler im				
	Einzelunterricht	Gruppenunterricht 2	3	4<	zus.
Streichinstrumente	65	7	1	9	82
Zupfinstrumente	59	16	6	28	109
Blechblasinstrumente	23	2	4	32	61
Holzblasinstrumente	61	30	5	92	188
Schlaginstrumente	35	6	2	31	74
Tastensinstrumente	159	6	2	52	219
Vokalfächer	12	1	1	10	24
	414	68	31	254	757

Das entspricht einem Anteil des Einzelunterrichts am Gesamtkontingent des Instrumental- und Vokalunterrichts von fast 55 v.H., also mehr als die Hälfte. Auf den Gruppenunterricht mit 4 oder mehr Schülern entfällt dagegen nur ein 1/3.

Die Gewichtung von Einzel- oder Gruppenunterricht hat sowohl einen pädagogischen wie einen betriebswirtschaftlichen Aspekt. Beide müssen in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Eltern, die für ihre Kinder einen Einzelunterricht wünschen, muss diese Problematik bewusst gemacht werden.

Konkret bedeutet die jetzige Situation:

Zuschussbedarf je erteilter Unterrichtsstunde bei Personalkosten von 42,64 €/UStd.	v.H. Personalk./UStd.
im Einzelunterricht	21,64 € = 50,7 %
in der 2er Gruppe	20,64 € = 48,4 %
in der 3er Gruppe	17,14 € = 40,2 %
in der 4er Gruppe	12,64 € = 29,6 %
in der 5-7er Gruppe	5,44 € = 12,8 %

Summarisch entsteht somit allein durch den Einzelunterricht und den Unterricht in Kleinstgruppen (2er Gruppen) ein Finanzierungsdefizit von rd. 370.000,-- €, nämlich

414 Belegungen á 21,64 € x 36 JUStd. =	322.500,-- €
<u>68 Belegungen á 20,64 € x 36 JUStd. =</u>	<u>50.500,-- €</u>
482	373.000,-- €

Insofern erscheint es durchaus angemessen, entweder

die Kapazitäten im Einzelunterricht zu quotieren und dabei neben fächerspezifischen Gesichtspunkten, wie z.B. den Klavierunterricht auch Leistungsgesichtspunkte heranzuziehen

oder

die Lehrerstunden mit einer höheren Schülerzahl auszulasten und damit die Ertragssituation zu stärken.

Um dieses Ziel zu erreichen, könnten z.B. die Schülerplätze im Einzelunterricht und in den 2er Gruppen auf die Hälfte aller Unterrichtsbelegungen im Instrumental- und Vokalbereich beschränkt werden. Dadurch würde sich zwangsläufig nach und nach ein verstärkter Gruppenunterricht ergeben.

Beispiel:	Belegungen im Instrumental- und Vokalbereich	750
	Obergrenze für den Einzelunterricht bzw. 2er Gruppen	375

Bei Überhängen würde dieser zunächst sukzessive abzubauen sein, bevor wieder Unterrichtszusagen in diesen finanziell aufwendigen Bereichen erteilt werden könnten.

Es erscheint aber sachgerechter, nicht die Schülerzahl, sondern das belegte Unterrichtsvolumen als maßgebliche Steuerungsgröße zugrunde zu legen. Deshalb wird empfohlen, dass jede (r) Musikschullehrer(in) im Instrumental- und Vokalbereich mindestens zwei Schüler(innen) pro 45minütiger Unterrichtsstunde unterrichten sollte. Dadurch würde das Schüler-Lehrer-Verhältnis von derzeit 1,5 : 1 auf mindestens 2 : 1 angehoben. Dadurch würde sich je nach Fallkonstellation die Ertragslage deutlich verbessern.

Auf Seite 30 sind am Beispiel einer Musikschullehrkraft mit einer vertraglichen Unterrichtszeit von 10 UWStd. einige denkbare Fallkonstellationen dokumentiert.

Fazit:

Durch die Begrenzung des Einzelunterrichts und Förderung des Gruppenunterrichts im Bereich der Instrumental- und Vokalfächer über die Einführung eines Schüler-Lehrer-Verhältnisses kann nach und nach die Ertragssituation der Musikschule verbessert werden. Erwartet wird so eine Mehreinnahme von 10.000,-- €/Jahr

10 UWSt.



450 Lehrerminuten

10 Schüler	EU 45min	
	á 756,00 €	7.560,00 €

900 Schülerminuten Unterrichtsgebühren

						einzel		Gesamt		
450	450	10	2 er Gruppe	á 45 Minuten =	900 Schülerminuten	396,00 €	7.920,00 €	7.920,00 €		360,00 €
	225	5	1	á 45 Minuten =	225	756,00 €	3.780,00 €			
450	225	5	3 er Gruppe	á 45 Minuten	675 900 Schülerminuten	306,00 €	4.590,00 €	8.370,00 €		810,00 €
	270	9	1	á 30 Minuten	270	504,00 €	4.536,00 €			
	90	2	3 er Gruppe	á 45 Minuten	270	306,00 €	1.836,00 €			
450	90	2	4 er Gruppe	á 45 Minuten	360 900 Schülerminuten	279,00 €	2.232,00 €	8.604,00 €		1.044,00 €
	135	3	1	á 45 Minuten	135	756,00 €	2.268,00 €			
	90	3	1	á 30 Minuten	90	504,00 €	1.512,00 €			
450	225	5	3 er Gruppe	á 45 Minuten	675 900 Schülerminuten	306,00 €	4.590,00 €	8.370,00 €		810,00 €
	180	6	1	á 30 Minuten	180	504,00 €	3.024,00 €			
	45	1	1	á 45 Minuten	45	756,00 €	756,00 €			
	90	2	2 er Gruppe	á 45 Minuten	180	396,00 €	1.584,00 €			
	90	2	4 er Gruppe	á 45 Minuten	360	279,00 €	2.232,00 €			
450	45	1	3 er Gruppe	á 45 Minuten	135 900 Schülerminuten	306,00 €	918,00 €	8.514,00 €		954,00 €

6.32 Steigerung der Ertragssituation

6.32.1 Gebühren

Zurzeit betragen die Unterrichtsgebühren rd. 390.700,-- €

Würde man die Gebühren so festsetzen, dass über die Gebühren zumindest die Hälfte der Personalkosten in Höhe von 1.032.650,-- € refinanziert werden könnten, müsste die Gebühreneinnahme auf rd. 516.080,-- €, also um 24 % angehoben werden. Würde man sich auf die Personalkosten für das pädagogische Personal beschränken, müssten bei einer hälftigen Mitfinanzierung immerhin noch rd. 451.000,-- € aufgebracht werden = + 15 v.H. Dies hätte folgende Auswirkungen:

Unterrichtseinheit	Gebühr/ UStd. bisher	Gebühren- anhebung um 24 v.H.	Gebühren- anhebung um 15 v.H.
	€	€	€
Einzelunterricht			
- 45 Minuten	21,00	26,00	24,15
- 30 Minuten	14,00	17,35	16,10
Gruppenunterricht			
2er Gruppe	11,00	13,65	12,65
3er Gruppe	8,50	10,50	9,80
4er Gruppe	7,75	9,60	8,90
5-7er Gruppe	6,20	7,70	7,10
8-10er Gruppe	4,65	5,80	5,35
11-15er Gruppe	4,25	5,30	4,90

Gebührenermäßigungen werden nach den Richtlinien für den Familienpass i.d.F. vom 18.06.2007 auf Antrag gewährt.

Der Gebührenaufschlag für Erwachsene beträgt 40 v.H.

Es wird vorgeschlagen, zum 01.01.2008 die Musikschulgebühren anzuheben. Als Zielmarke wurde verwaltungsseitig eine Anhebung um rd. 5 % vorgesehen. Durch den Einbau einer Progression (stärkere Erhöhung im Einzelunterricht, geringere Erhöhung im Gruppenunterricht) und einer Betragsglättung ergibt sich nach dem Entwurf zur Gebührenordnung tatsächlich eine mittlere Anpassungsquote von 6,5 %. Erwartet wird dadurch eine Mehreinnahme von 20.000,-- €. Vor weiteren Gebührenerhöhungen sollten die Auswirkungen der jetzt geplanten Erhöhung beobachtet werden, um ggf. in 2 oder 3 Jahren weitere Schritte zu unternehmen.

Fazit:

Zur Verbesserung der Ertragslage der Städt. Musikschule ist ein höherer Elternanteil an den Unterrichtskosten anzustreben. Zunächst wird eine Gebührenerhöhung ab 01.01.2008 um 6 v.H. vorgeschlagen. Mehreinnahmen rd. 20.000,-- €/Jahr

6.32.2 Ausnutzung von Personalreserven (Ferienüberhang)

Als Ferienüberhang wird der Zeitraum der Musikschulferien bezeichnet, der nicht durch Urlaub (in der Regel 30 Arbeitstage oder 6 Wochen im Jahr) ausgefüllt ist. Die Musikschulferien entsprechen in der Regel den Ferien der allgemeinbildenden Schulen und betragen etwa 12 Wochen. Somit entsteht ein Ferienüberhang von etwa 30 freien Tagen, der während der Unterrichtsphasen abgebaut werden kann.

Allgemein geht man davon aus, dass der Ferienüberhang bei einer Vollzeitkraft 4 UWStd. á 45 Minuten = 3 Zeitstunden beträgt.

Bis zum 31.07.2007 wurde der Ferienüberhang mit 3,0 UWStd. umgesetzt. Der Verzicht auf die vollständige Umsetzung des Ferienüberhangs ist damit begründet, dass sonst in jedem Einzelfall z.B. bei Erkrankung in den Ferien eine Spitzabrechnung erforderlich geworden wäre.

Aus Gründen der zusätzlichen Einnahmeerwirtschaftung wurde zum 01.08.2007 der Ferienüberhang auf 3,5 UWStd. neu festgesetzt. Damit ist der Ferienüberhang in pauschalierter Form soweit wie möglich umgesetzt.

Fazit:

Durch die Erhöhung des abzuarbeitenden Ferienüberhangs zum 01.08.2007 ergibt sich eine verstärkte Unterrichtspräsenz der Lehrkräfte der Musikschule mit der Folge von kalkulierten Mehreinnahmen in Höhe von etwa 6.000,-- €/Jahr.

6.32.3 Bereinigung des Musikschulbudgets um schulfremde Personalaufwendungen

Im Zusammenhang mit dem Hansetag ist der FD Musikschule personell verstärkt worden, die Aufwendungen in Höhe von kalkulatorisch 47.000,-- € worden dem Budget der Musikschule zugerechnet. Hier ist eine Bereinigung durchzuführen.

6.33 Absenkung der Personalkosten durch den Einsatz von Honorarkräften

6.33.1 Vorbemerkung

Wie bereits ausgeführt, verursacht jede Unterrichtsstunde im Rahmen eines tariflichen Beschäftigungsverhältnisses 42,64 € Lehrpersonalkosten.

Deshalb muss die Frage aufgeworfen werden, ob die Beschäftigungsverhältnisse in Honorarverträge umgewandelt werden können, ähnlich wie bei den VHS-Dozenten. Die Dimension wird durch nachstehenden Kostenvergleich deutlich:

Lehrereinsatzkosten/ Einheit	TVÖD €	Honorarkraft €	Einsparung €
Aufwand			
je Unterrichtsstunde	42,64	24,00	18,64
pro Jahreswochenstunde	1.535,04	864,00	671,04
bei 30 JWStd./Kraft	46.051,20	25.920,00	20.131,20

Verbindet man Lehrpersonalkosten und Unterrichtsertrag, kann man feststellen, dass die Honorarkraft bereits bei einer 3er Gruppe einen Deckungsbeitrag für die Musikschule erwirtschaftet, während dieses einer TVÖD-Kraft erst bei einer Gruppe mit 11 und mehr Schülern möglich ist.

Unterrichtseinheit	Lehrerkosten		Unterrichtsgebühr z.Z. für			
	TVÖD €	Honorar- basis €	Einzelu. €	2er Gr. €	3er Gr. €	4er Gr. €
1 UStd.	42,64	24,00	21,00	22,00	25,50	30,00
1 JWStd. (36 UStd.)	1.535,04	864,00	756,00	792,00	918,00	1.080,00
30 JWStd./ je Kraft	46.051,20	25.920,00	22.680,00	23.760,00	27.540,00	32.400,00

Mit den Beschäftigten sind Arbeitsverträge nach dem BAT abgeschlossen, die seit dem 01.01.2005 kraft Gesetzes in den TVöD übergeleitet worden sind.

6.33.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Wegen der schwierigen Rechtslage ist seitens der Verwaltung der Kommunale Arbeitgeberverband und der Syndikus des Verbandes deutscher Musikschulen (VdM) mit der Thematik befasst worden.

Anders als tariflich Angestellte werden Honorarkräfte als Selbstständige nach dem Dienstvertragsrecht beschäftigt. Nach der Rechtsprechung ist dafür maßgeblich, dass sie ihre Tätigkeiten frei von Weisungen hinsichtlich Zeit, Ort und Inhalt der Arbeitsleistung erbringen und nicht in die Musikschulorganisation eingegliedert sind. Dabei kommt es nicht allein auf den Wortlaut des Vertrages an, sondern auch auf die tatsächliche Ausgestaltung. Für den Bereich der Musikschulen hat das Bundesarbeitsgericht grundsätzlich die Möglichkeit der Beschäftigung von selbständigen Lehrkräften außerhalb von Arbeitsverhältnissen zugelassen.

Infolge der vertraglichen und tatsächlichen Herausnahme aus der Weisungsgebundenheit sind Honorarkräfte auch nur begrenzt einsetzbar. Das gilt besonders für die Zusammenhangstätigkeiten, zu denen tariflich Angestellte nach dem Musikschullehrertarifvertrag von 1987 neben der Unterrichtstätigkeit verpflichtet sind. Dazu gehört die Teilnahme an Veranstaltungen, Wochenendfreizeiten, Vorbereitung auf Wettbewerbe, Teilnahme an Konferenzen etc.

Honorarverträge unterliegen nicht dem Kündigungsschutz. Auch andere arbeitsrechtliche Regelungen, wie z.B. die Teilzeitbeschäftigung finden keine Anwendung. Damit sind schuljahresweise Befristungen ohne weiteres möglich.

Umwandlung bestehender Arbeitsverhältnisse

Die Umwandlung von Arbeitsverhältnissen in freie Mitarbeiterverhältnisse ist nur über eine Beendigungskündigung möglich, verbunden mit dem Angebot eines freien Mitarbeitervertrages (Kündigung zum Zwecke des Outsourcings = betriebsbedingte Kündigung). Allerdings ist nach der neueren Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts eine betriebsbedingte Kündigung nicht völlig problemfrei; vor allem dann, wenn das Beschäftigungsverhältnis im Wesentlichen unverändert fortgeführt wird, was als Umgehung des Tarifvertrag angesehen werden könnte.

Im Gegensatz dazu kann die Umwandlung des Arbeitsverhältnisses im gegenseitigen Einvernehmen durch Abschluss eines Aufhebungsvertrages und Abschluss eines freien Mitarbeitervertrages rechtlich problemlos erreicht werden.

Neueinstellung von Musikschullehrerinnen und –lehrern

Neueinstellungen sind auf der Grundlage von Honorarverträgen jederzeit möglich, vorausgesetzt, dass der Beschäftigungsvertrag und die tatsächlichen Arbeitsbedingungen der eingangs erwähnten Weisungsfreiheit Rechnung tragen.

6.33.3 Musikschulauftrag und Personalstruktur

Wird an der Auftragsgrundlage für die Musikschule (s.o.) und den Qualitätsstandard festgehalten, kann auf den Einsatz von hauptamtlich tätigen Lehrkräften nicht verzichtet werden. Nur sie können mit Hilfe der Weisungsbefugnis des Dienstherrn auf das Leitbild einer kommunal geförderten Musikschule verpflichtet werden. Dazu zählt ein kontinuierlicher Unterricht gerade auch in weniger populären Unterrichtsbereichen und die Teilnahme der Kolleginnen und Kollegen an Veranstaltungen der Musikschule, an Konferenzen und Fortbildungen.

Auf dieser Grundlage wird es auch überhaupt erst möglich, Ensembleunterricht durchzuführen und Sonderveranstaltungen wie beispielsweise die Produktion von Musicals, Festivals oder von Projekten im Rahmen der offenen Ganztagschule, des Stadtmarketings u.ä. zu organisieren.

Bei einer ausschließlichen Beschäftigung von Honorarkräften muss nicht nur mit einer hohen Fluktuation der Lehrkräfte und einer geringeren Bindungsbeziehung zur Musikschule gerechnet werden, auch die Abbrecherquote bei Schülern steigt, bedingt durch Lehrerwechsel, erfahrungsgemäß an. Beides hat Auswirkungen auf den Qualitätsstandard. Demgegenüber sichert ein hauptberuflich tätiger Mitarbeiterstamm auch die aus dem Budget der Musikschule mitfinanzierten Kulturveranstaltungen außerhalb des eigentlichen Unterrichtsauftrages, die in der Regel ohne kontinuierliche Angebote nicht umgesetzt werden können.

Deshalb kommt es darauf an, einen hauptberuflichen Kernbereich und einen nebenberuflichen Randbereich zu definieren.

Der Kernbereich der städt. Musikschule umfasst den Unterricht, der zu Erfüllung des Unterrichtsauftrages aus der musikalischen Grundausbildung und Breitenförderung, aber auch der studienvorbereitenden Ausbildung innerhalb des vom Rat festgelegten allgemeinen Rahmens erteilt wird. Mit der Definition des Kernbereichs ist der bildungspolitische Beitrag der Kommune definiert. Er wird mit dem Ziel umgesetzt, auf das gemeinsame Musizieren in allen Ensembleformen vorzubereiten.

Zum **Randbereich** gehört der Unterricht, der über den Kernbereich hinausgeht und ein flexibles Reagieren auf Nachfrageveränderungen zulässt. Honorarkräfte decken diese Nachfragespitzen und „modische“ Fächer ab und ermöglichen ein zusätzliches flexibles Angebot mit zeitlich befristeten Projekten. Außerdem ermöglicht der Einsatz von Honorarkräften auch eine Verjüngung des Kollegiums.

7. Personalkonzept für die Musikschule Lippstadt

Inhaltlicher und musikpädagogischer Kernbereich

In dem Strukturplan des VdM sind Konzept und Aufbau einer Musikschule beschrieben. Zum Mindestangebot gehören:

- Elementarbereich
- Orchester- und Ensemblearbeit
- Ergänzungsfächer
wie z.B. studienvorbereitende Ausbildung,
Komposition, Musik und Bewegung
- Instrumental- und Vokalfächer

Art und Anzahl der Planstellen im Kernbereich müssen somit die Fächer bzw. Bereiche widerspiegeln, die zur Erfüllung des Musikschulauftrages in diesen vier Handlungsfeldern erforderlich sind.

In der Bestimmung von Umfang und Größenordnung ist der Schulträger frei.

Das Profil eines Musikschullehrers im Kernbereich sollte folgende Kriterien ausmachen:

- Notwendigkeit des Direktionsrechts durch den Arbeitgeber
- eine über die Lehrbefähigung hinausgehende Qualifizierung in musikalischer, pädagogischer oder organisatorischer Art
- Befähigung zur Orchester- oder Ensemblearbeit
- zusätzliche Zuständigkeit für konzeptionelle oder koordinierende Aufgaben oder organisatorische Verantwortung

a) Elementarbereich

Zum Elementarbereich gehören die Eltern-/Kindkurse, die musikalische Früherziehung und das Instrumentenkarussell. Der Elementarbereich gehört zu den zentralen Angeboten der Musikschule und führt Interessierte von ca. einem Jahr bis hin zu Erwachsenen an die Musik heran.

Anzahl Vollzeitstellen: 1

b) Orchester- und Ensemblearbeit

Orchester- und Ensemblearbeit, also das gemeinsame Musizieren und Zusammenführen verschiedener Instrumente macht die pädagogische Qualität des Unterrichts aus. Allerdings muss aus wirtschaftlichen Gründen die Anzahl der Ensembles begrenzt werden.

Von der Musikschulleitung werden als Grundlage einer kontinuierlichen Musikschularbeit unter Berücksichtigung gewachsener Strukturen als zum Wesens- oder Kernbereich folgende Ensembles gezählt:

Kammermusik-Ensembles	12 JWStd.
Rock-Pop-Jazz-Ensembles	7 JWStd.
Musiktheorie	3 JWStd.
Orchester	<u>8 JWStd.</u>
	30 WStd.

Darüber hinaus können sich weitere Ensembles als Projektangebote bilden, wofür auch Lehrkräfte auf Honorarbasis beschäftigt werden können.

Anzahl Vollzeitstellen: 1

c) Ergänzungsfächer

Ergänzungsfächer bieten der Musikschule vielfältige Möglichkeiten, ihr eigenes Profil zu entwickeln. Fester Bestandteil der Ergänzungsfächer sind die Tanz- und Schauspielklassen sowie die Rhythmik-Angebote. Hier bietet sich darüber hinaus eine breite Palette der Einsatzmöglichkeiten von Honorarkräften beispielsweise im Rahmen von projektorientierten Unterrichten.

Anzahl Vollzeitstellen: 0,75

d) Instrumental- und Vokalfächer

Instrumental- und Vokalfächer bilden das Herzstück des Unterrichts an jeder Musikschule. Sie werden in Einzel- oder Gruppenunterricht erteilt. Die Lehrpläne des VdM schreiben verbindliche Richtlinien für die Unter-, Mittel- und Oberstufe vor.

Anzahl Vollzeitstellen: 11,25

davon im Kernbereich 6,25

davon im Randbereich 5,0

e) Zusammenarbeit mit öffentlichen und privaten Bildungseinrichtungen sowie freien Trägern

Die Musikschule ist Kooperationspartner von Kindertagesstätten und Schulen (offene Ganztagsgrundschule, Blechbläserklasse, schulischen AG's) und bildet darüber hinaus Mitglieder von Blasorchestern aus.

Die Personalstellen für diese Kooperationsvorhaben sind in den vorherigen Positionen enthalten und werden nicht gesondert ausgewiesen.

f) Zusammenhangstätigkeiten

Zusammenhangstätigkeiten betreffen ausschließlich tariflich Angestellte, gehören folglich notwendigerweise zum Kernbereich.

g) Projektteam mit Unterrichtsverpflichtung

Zum personellen Kernbereich gehören auch diejenigen Musikschullehrer/innen, die neben der reinen Unterrichtsverpflichtung zusätzliche konzeptionelle, inhaltliche oder organisatorische Verantwortung übernehmen. Dazu gehören insbesondere die Fachgebietsleitungen in der Musikschule, deren inhaltliche Aufgabe es ist, Fachgebietsvorspiele, Fachkonferenzen und Fortbildungen zu organisieren.

Anzahl Vollzeitstellen: 1

Personalstruktur im Kernbereich entsprechend der Fachgebietsgliederung

Anzahl Stellen	Funktion	Fachgebiet	Anzahl Vollzeitstellen
12	Lehrer/innen einschl. anteilige UStd. der	Elementarbereich	1,0
		Orchester- und Ensemble	1,0
		Ergänzungsfächer	0,75
		Instrumental- und Vokalfächer	6,25
		Projektteam mit Unterricht	1,0
			10

Personalstruktur im Randbereich

Anzahl Vollzeitstellen 5

Anzahl JWStd. 150

Dieses Stundenkontingent kann bedarfsgerecht überschritten werden, wenn der Unterricht mindestens kostendeckend durchgeführt wird. Kostendeckung in diesem Sinne bedeutet, dass die Teilnehmergebühren mindestens so hoch sind, wie die anfallenden Honorare. Die Entscheidung über einen weitergehenden, kostendeckenden Unterricht trifft die Musikschulleitung.

Das Durchschnittsalter im Lehrerkollegium beträgt etwa 45 Jahre, so dass eine Umwandlung der Stellen von tariflich Beschäftigten in Honorarstellen nur im Rahmen der üblicherweise stattfindenden Fluktuation erfolgen kann. Bei planmäßigem Ausscheiden aus Altersgründen wäre hierfür ein Zeitraum von rd. 10 Jahren zu veranschlagen.

8. Finanzielle Auswirkungen

Die einzelnen Vorschläge zusammengefasst könnten in einer ersten Stufe den Musikschuletat um rd. 80.000,-- € jährlich entlasten. Über einen mehrjährigen Zeitraum würden die Ersparnisse durch die sukzessive Umwandlung von tariflichen Beschäftigungsverhältnissen in Honorarstellen zusätzlich etwa 100.000,-- € ausmachen.

Ziffer des Konzeptes	Maßnahme	geschätzte Mehreinnahme bzw. Minderausgabe
	Kurzfristige Maßnahmen	
6.31	Begrenzung des Einzelunterrichts/ Förderung des Gruppenunterrichts	10.000 €
6.32.1	Gebührenanhebung zum 01.01.2008	20.000 €
6.32.2	zusätzl. Abbau des Ferienüberhangs	6.000 €
6.32.3	Bereinigung des Musikschuletats um schulfremde Personalausgaben	<u>47.000 €</u> 83.000 €
	Mittelfristige Maßnahmen	
6.33	sukzessive Umwandlung von 5 tarifl. Vollzeitstellen in Honorarkräfte	100.000 €

9. Haushaltskonsolidierung 2004 – 2007

Das Haushaltskonsolidierungsprogramm 2004 – 2007 sah unter Maßnahmen-Nr. 18 folgenden Prüfungsauftrag vor:

" Prüfung der Organisation der Musikschule mit dem Ziel, Lehrkräfte nur noch auf Honorarbasis zu engagieren (Wegfall der BAT-Verträge)."

Die mit dieser Konzeption eingeleitete Neuorganisation der Musikschule bedurfte einer gründlichen Vorbereitung durch Beratungsgespräche mit dem Verband kommunaler Arbeitgeber, dem Verband deutscher Musikschulen, dem Erfahrungsaustausch mit anderen Musikschulen aber auch mit den hausinternen Beteiligten. Letztlich führten auch städt. Events, insbesondere die Vorbereitung und Durchführung des Hansetags dazu, dass erst jetzt eine Vorlage erfolgen kann. Anzumerken ist, dass die vom FB 4 selbst gewählte Untersuchung der Musikschule deutlich über den ursprünglichen Prüfungsauftrag hinausgeht.

Anlagen

- 1 – Satzung der Musikschule
- 2 – Leitbild
- 3 – Gebührenordnung