



## Öffentliche Beschlussvorlage

**Vorlagen-Nr.: 656/2005**

**Verbandsvorsteher**  
**gez. Thomas Backes**

**Datum:**  
12.10.2005

<b>25.10.2005</b>	<b>Verbandsversammlung des Zweckverbandes "Musikschule der Gemeinden Billerbeck, Coesfeld und Rosendahl"</b>	Entscheidung
Top:	Bemerkung:	

### **Betreff:**

**Perspektivkonzept und mittelfristige Finanzvorgaben**

### **Beschlussvorschlag:**

1. Das von der Schulleitung in der Sitzung der Verbandsversammlung des Zweckverbandes Musikschule der Gemeinden Billerbeck, Coesfeld und Rosendahl am 23.11.2004 vorgelegte Perspektivkonzept wird ohne / mit folgenden Ergänzungen

---

als Basis für die weitere inhaltliche Ausgestaltung der Musikschule beschlossen.

2. Die Arbeit der Musikschule soll auf einer gesicherten finanziellen Grundlage weitergeführt werden. Angesichts der angespannten Finanzlage der beteiligten Verbandsgemeinden werden für die Jahre 2006/2007 und 2008 folgende Rahmenvorgaben beschlossen:
  - Reduzierung der Verbandsumlage bis 2008 auf maximal 350.000 € pro Jahr.
  - Kostendeckungsgrad mindestens 50%
3. Die Reduzierung kann schrittweise umgesetzt werden. Es wird jedoch erwartet, dass bereits zum Haushalt 2006 Effekte in einer Größenordnung von mindestens 5% bezogen auf die Verbandsumlage und Kosten pro Einwohner des Jahres 2005 erreicht werden.
4. Zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und der Flexibilität sollen neue Verträge bis auf weiteres nur als Honorarverträge abgeschlossen werden. Im begründeten Ausnahmefall dürfen befristete Arbeitsverträge abgeschlossen werden. Der Abschluss fester Arbeitsverträge soll bis auf weiteres (2008) unterbleiben.

## Sachverhalt:

### 1. Allgemeines

Die Musikschule wurde 1971 zunächst als eingetragener Verein gegründet, dann als Zweckverband geführt. Derzeit wird die Musikschule in Anlehnung an den Strukturplan des Verbandes deutscher Musikschulen als Angebotschule betrieben. Der Strukturplan des VDM war bisher die prägende Vorgabe der inhaltlichen Ausrichtung der Musikschule.

Die Musikschule hat sich als leistungsfähig erwiesen. Dies zeigt die hohe Akzeptanz (2,4 Musikschüler je 100 Einwohner im Verbandsgebiet), der auch im Vergleich zu anderen Musikschulen hohe Anteil der Schulgeldeinnahmen (**48-55% s. Anlage 3 *Perspektivkonzept und Tabelle zu Abs 2***). Allgemein lässt sich aber auch ein gutes Leistungs-niveau feststellen, was sich in den Erfolgen vieler Schülerinnen und Schülern beim Wettbewerb „Jugend musiziert“ auf Regional-, Landes- und Bundesebene sowie in der Leistung verschiedener Ensembles und des Jugendsinfonieorchesters widerspiegelt.

Die Musikschule verfolgt die beiden Ziele Breitenarbeit und Begabtenförderung in einem angemessenen Verhältnis. Dabei ist Begabtenförderung notwendig, um das Angebot insgesamt für die Nutzer attraktiv zu halten.

### 2. Entwicklung der Leistungen/Kosten und Umlage

Angesichts der finanziellen Rahmenbedingungen hat der Vorstand des Zweckverbandes, der Leitung der Musikschule 2003 im Rahmen eines Projektauftrages die Aufgabe gestellt, die Verbandsumlage um mindestens 5% zu senken, wobei die zu erwartenden Personalkostensteigerungen ebenfalls aufgefangen werden sollten. Das Angebot der Musikschule sollte dabei nicht wesentlich eingeschränkt werden. Bereits 2002 auf 2003 war die Umlage reduziert worden.

Die Entwicklung der wesentlichen Parameter sind im Zehnjahresvergleich 1995 zu 2005 sowie in der Zeitreihe 2001 bis 2005 im Folgenden aufgeführt.

Jahr	Schüler	Stunden	Kosten	Schulgeld	%	Umlage	%
1995	1139	474 (474)	728800	318000	43,64	391300	53,69
2001	1456	500 (500)	943800	458700	48,60	474500	50,28
2002	1459	514 (514)	978800	470800	48,10	486799	49,73
2003	1556	496 (516)	995600	507700	50,99	450765	45,28
2004	1451	490 (510)	1001200	548700	54,80	425600	42,51
2005		476 (496)	996200	548700	55,00	419500	42,33

#### Analyse:

Bis zum Jahre 2000 sind die Schülerzahlen und die tatsächlich erteilten Stunden (Werte in Klammern) weitgehend konstant geblieben. In den Jahren 2001 und 2002 fand eine Erhöhung der Stundenzahl statt, allerdings ausschließlich bezogen auf die Stadt Coesfeld. Dies ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass sich seit 2001 mit Einzug ins WBK neue Möglichkeiten ergaben. Bis zum Jahr 2004 sind daher auch steigende Gesamtkosten festzustellen. Seit 2004 konnte eine Senkung der Kosten erreicht werden. Gleichzeitig wurden aber auch die Leistungen (Schülerzahl, Stundenzahl) gesenkt. Die Umlage konnte seit 2002 um 67.300 € = ca.14% gesenkt werden. Dies ist teilweise auf eine Steigerung der Schulgeldeinnahmen (einschl. Einnahmen aus Veranstaltungen

und Instrumentenmiete) um 77.900 € erreicht worden. Die Steigerung der Schulgeldeinnahmen ist zum einen auf die beschlossenen Gebührenerhöhungen zurückzuführen. Damit konnte der Kostendeckungsgrad je Unterrichtsstunde erhöht werden. Ein wichtiger Teil wurde aber auch dadurch erreicht, dass durch Reduzierung des sog. „Ferienüberhangs“ von 4 auf 2 Stunden die tatsächlich erteilte Stundenzahl ohne zusätzlichen finanziellen Aufwand gesteigert werden konnte. Umgekehrt nahm die Zahl „vergüteter“ Stunden von 514 (2002) auf 476 (2005) ab. Weitere Maßnahmen waren die Reduzierung der Unterrichtsstunden, Kürzung von Probenzeiten im Orchester – und Ensemblesbereich, Rücknahme von Fachbereichsleitungen und zuletzt auch die ATZ bei zwei Kollegiumsmitgliedern, was insgesamt zu Einsparungen führte. Gleichzeitig wurden im Saldo 8000 € der Rücklage zugeführt.

### 3. Handlungsansatz

#### 3.1. Allgemeine finanzielle Lage

Die Haushalte der beteiligten Verbandsgemeinden sind überwiegend strukturell nicht mehr ausgeglichen. Die Kommunen Coesfeld und Billerbeck befinden sich, zum Teil seit längerem, in der Haushaltssicherung. Daher besteht auch für den Bereich Musikschule Konsolidierungsbedarf. Beiträge sind in allen Verwaltungsbereichen notwendig, um die Konsolidierungsziele aus den jeweiligen Haushaltssicherungskonzepten zu erreichen. Exemplarisch kann dies verdeutlicht werden am Beispiel der Verbandsgemeinde Coesfeld. Die Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) hat in ihrem Bericht über die überörtliche Prüfung der Stadt Coesfeld vom Juli 2005 auch den Bereich Musikschule behandelt. Hieraus ergibt sich dringender Handlungsbedarf. Der Bereich Musikschule wurde, bezogen auf die Haushaltskonsolidierung, als mögliches und nach Ansicht der GPA unerlässliches Handlungsfeld angesprochen worden. Die Feststellung der GPA lautet:

***„Der Zuschussbedarf der Musikschule bietet Einsparpotenziale“.***

Diese Einschätzung stützt die Gemeindeprüfungsanstalt bezogen auf die Stadt Coesfeld auf folgende Kennzahlen:

1. Strukturelles Defizit 95 € pro Einwohner.
2. Zuschussbedarf Musikschule 9,09 € pro Einwohner (2004)

Der Wert von 9,09 € pro Einwohner liegt deutlich über dem Mittelwert von 7,67 € pro Einwohner. Dagegen ermittelte die GPA den Zuschussbedarf je Musikschüler mit 339,14 € als unter dem Mittelwert der Vergleichskommunen (419,86 €) liegend. Der prozentuale Anteil der Musikschüler (mit Doppelungen bei den Ergänzungsfächern) gemessen an der Einwohnerzahl stellt sich mit 2,3 % als vergleichsweise hoch dar. Vergleichswerte aus dem Vergleichsring *E-Dur* der Bertelsmann-Stiftung/VDM weisen Werte zwischen 0,7 % bis 1,4 % der Einwohner aus. Zusammen mit dem hohen Kostendeckungsgrad der Musikschule ist dies sicherlich ein Indiz für das gute Angebot der Musikschule, aber auch gleichzeitig ein Indiz für Einsparpotenziale. Mit 840 Schülern (ohne Doppelung bei den Ergänzungsfächern) bezogen auf die Stadt Coesfeld werden im Übrigen ca. 10,4 % der Zielgruppe der 3- bis 20-jährigen erreicht.

Vergleichbare Werte stehen bisher für die anderen Verbandsgemeinden nicht zur Verfügung. Seitens des Zweckverbandsvorstandes wurden daher die wesentlichen Vergleichswerte näherungsweise ermittelt. **(Anlage, Tabelle 1, Spalten I und J)**

Bei den oben genannten Werten ist zu berücksichtigen, dass gewisse Bereinigungen, die die GPA bei der Ermittlung der Zahlen in Coesfeld vorgenommen hat, hier nicht berücksichtigt werden konnten. Dies verändert die Ergebnisse aber nur marginal. Die Vergleichswerte können daher für die anstehenden Entscheidungen durchaus herangezogen werden.

Im Vergleich zu der Stadt Coesfeld liegen die Stadt Billerbeck und die Gemeinde Rosendahl sowohl im Bezug auf die Kosten je Einwohner als auch bezüglich der Kosten je Musikschüler deutlich günstiger. Sie liegen auch hier deutlich unter den von der GPA ermittelten Mittelwerten.

### 3.2. Demographische Entwicklung

Hinweise zu diesem Thema sind zum Beispiel der aktuellen Studie des Pestel-Instituts, die im Auftrag der Sparkasse Westmünsterland für die einzelnen Kommunen des Kreises Coesfeld erstellt wurde zu entnehmen. Im Vergleich der Jahre 1995 und 2004 ist festzustellen, dass die Gesamtgruppe der 3- bis 20-jährigen weitgehend konstant bleibt. Die Zahl der 0- bis 7-jährigen nimmt aber bereits deutlich ab. Bis zum Jahr 2010 wird die Zahl der 3- bis 20-jährigen (Gesamtgruppe der potenziellen Musikschüler) von 8.074 um 708 auf 7.366 sinken, das sind minus 8,8 %. Die Zahl der 3- bis 10-jährigen (musikalische Früherziehung und musikalische Grundausbildung) wird von heute 3.591 um 597 auf 2.994 und damit um 16,6 % zurückgehen. Bei gleich bleibender Anzahl Musikschüler je Einwohner muss daher das Unterrichtsangebot reduziert werden. Da musikalische Früherziehung und musikalische Grundausbildung weitgehend kostendeckend sind, ist gleichzeitig eine Verschlechterung des Kostendeckungsgrades zu erwarten.

### 3.3. Veränderung des schulischen Umfeldes

Im Rahmen der Einführung von Ganztagsangeboten an den Schulen ist auch die Einbeziehung musikalischer Angebote vorgesehen. Es ist noch nicht absehbar, wie sich dies auf die Inanspruchnahme der musikalischen Früherziehung und musikalischen Grundausbildung auswirkt. Dieser Punkt muss jedoch beobachtet werden. Die Musikschule wird sich durch größere Flexibilität im Stellenplan darauf einstellen müssen.

#### Zwischenfazit:

Die finanziellen Rahmenbedingungen der Kommunen erfordern es, dass die Musikschule ihre Kosten und voraussichtlich auch das Angebot im erforderlichen Umfang reduziert. Dabei sind die demographischen Veränderungen zu berücksichtigen. Damit die Musikschule diese Veränderungen mittelfristig planen kann, sind hierzu Vorgaben des Zweckverbandes erforderlich.

## 4 Steuerungsrelevante Kennwerte

Die Vorgaben des Zweckverbandes sollten sich auf wesentliche steuerungsrelevante Kenngrößen beschränken. Die konkrete Umsetzung der oben beschriebenen Ziele ist dann Aufgabe der Musikschulleitung. Als Kenngrößen werden, wie im Beschlussvorschlag angegeben, die Entwicklung der Höhe der Umlage und der Kostendeckungsgrad als Mindestwert vorgeschlagen.

Die Kosten der Musikschüler pro Einwohner bezogen auf die jeweilige Verbandsgemeinde sind ein weiterer Kennwert, der neben diesen vom Zweckverband bindend vorzugebenden Parametern von der Musikschulleitung zu beachten ist. Dabei ist anzumerken, dass der Kennwert „Kosten Musikschüler pro Einwohner“ derzeit in den Kommunen erheblich variiert. Die Stadt Coesfeld liegt nach Ermittlungen der GPA bei 9,09 € pro Einwohner, der Mittelwert aller Vergleichskommunen beträgt 7,67 € pro Einwohner, der Maximalwert 15,83 € und der Minimalwert 2,21 € pro Einwohner. Die Vergleichswerte für Billerbeck und Rosendahl liegen nach eigenen überschlägigen Ermittlungen (**Anlage Tabelle 1, Spalte H**) bei 3,69 € und 3,44 € pro Einwohner. Hierbei ist aber zu berücksichtigen, dass derzeit die Kosten für die Ergänzungsfächer nicht verursachungsgerecht

umgelegt werden. Vor Einführung der neuen Verwaltungssoftware „Virtuoso“ Anfang 2005 war eine verursachungsgerechte Abrechnung nur mit aufwändigen Nebenrechnungen möglich. Die Umlage des Aufwandes wurde daher teilweise pauschaliert vorgenommen.

Seit Anfang 2005 ist eine genaue Zuordnung der Kosten auf die Teilnehmer ohne großen Aufwand möglich, wobei entsprechend der Satzung weiterhin ein Durchschnittsbeitrag der Personalaufwendungen für die Berechnung herangezogen wird. Nach überschlägigen Ermittlungen entstehen dadurch Anhebungen der Umlage in Höhe von ca. 2.406,21€ für die Stadt Billerbeck und ca. 1.639,32 € für die Gemeinde Rosendahl. Die Umlage für Coesfeld reduziert sich entsprechend. Diese Zahlen beziehen sich jeweils auf das Jahr 2004. Diese Kosten müssen künftig entsprechend der Satzung des Zweckverbandes (§ 9 (1)) teilnehmer- und gemeinschaftlich abgerechnet werden. Es ist jeweils mit dem Haushalt der kommenden Jahre zu prüfen, ob die angestrebten Einsparungen bei der Umlage insgesamt ausreichen, um diese Kostenverschiebung ohne Anhebung der Umlage bei den Verbandsgemeinden auszugleichen. Gegebenenfalls sind Anpassungen der Stundenanteile erforderlich. Die Leitung der Musikschule wird dies in Abstimmung mit dem Zweckverband regeln.

## **5 Personalkosten**

Alle Verträge wurden auf Beschluss der Verbandsversammlung 1990 in BAT-Verträge überführt. Grund waren damals rechtliche Unsicherheiten bezüglich der Bewertung von Honorarverträgen.

Damit ist ein Großteil der Personalkosten heute festgeschrieben. Um mehr Flexibilität zu erreichen, wurden seitens des Zweckverbandsvorstandes aber seit Mitte 2004 keine festen Einstellungen mehr vorgenommen. Es wurden ausschließlich Zeitverträge nach BAT oder Honorarverträge abgeschlossen. Der Einsatz von Honorarverträgen führt vor allem zu deutlich mehr Flexibilität, je nach Ausgestaltung des Honorarvertrages aber auch zu Kostensenkungen. Die Struktur des Angebotes muss künftig so gestaltet werden, dass der Einsatz von Honorarkräften auch arbeitsrechtlich unbedenklich ist. Dies bedeutet möglicherweise gewisse Einschränkungen gegenüber dem bisherigen Strukturplan nach VDM. Honorarkräfte sind generell nicht weisungsgebunden. Die Mitarbeit über den erteilten Unterricht hinaus kann daher nicht gefordert werden. Dafür wird aber auch nur die reine Lehrtätigkeit bezahlt.

Neben der Struktur der Stellenbesetzung ist ein weiterer wichtiger Parameter bei den Personalkosten der Umfang des Ferienüberhangs. Ein weiterer Abbau bei gleichzeitiger Reduzierung des Personalbestandes würde zu Einsparungen führen. Selbst wenn die zusätzlich frei werdenden Stunden nicht abgebaut werden können, sondern zusätzliche Schüler unterrichtet werden, können über die zusätzlichen Schulgeldeinnahmen Senkungen der Umlage bewirkt werden. Die bis Ende 2005 bestehende Vereinbarung mit dem Personalrat der Musikschule wurde daher fristgerecht gekündigt. Verhandlungen werden zur Zeit geführt.

Darüber hinaus ist die Struktur der Musikschule nochmals zu überdenken, insbesondere die Anzahl der Fachbereiche ist noch einmal kritisch zu prüfen. Mit der Leitung eines Fachbereiches ist gleichzeitig wegen hiermit verbundener Verwaltungsaufgaben eine Reduzierung der Anzahl der zu unterrichtenden Stunden verbunden. Eine Reduzierung der Fachbereiche führt daher zu Kosteneinsparungen.

## **6 Fluktuation**

Im Jahr 2008 wird ein hauptamtlicher Mitarbeiter ausscheiden und ein weiterer Altersteilzeit in Anspruch nehmen. Erst zwischen 2008 und 2012 werden 3 Stellen vakant. 55,33

Stunden sind derzeit nicht durch feste Verträge gebunden. Davon entfallen 32 Stunden auf befristete Arbeitsverträge und 23,33 Stunden auf Honorarverträge.

Frei werdende Stellen sollten generell nicht mehr durch neue feste BAT-Verträge ersetzt werden. Um dem Ziel „mehr Flexibilität“ gerecht zu werden, sollten generell Honorarverträge und nur im begründeten Ausnahmefall befristet Verträge nach BAT abgeschlossen werden.

## 7 Struktur des Unterrichts:

Seit 1995 ist die Struktur des Unterrichts bereits erheblich geändert worden. Der Gruppenunterricht wurde deutlich gesteigert, Einzelunterricht deutlich reduziert. In den Ergänzungsfächern wurde zwar der Schüleranteil deutlich erhöht, die Anzahl der hierfür aufgewandten Unterrichtsstunden ist aber weitgehend konstant geblieben. Informationen sind der nachfolgenden Aufstellung zu entnehmen.

	Stunden				Schüler			
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
	1996		2004		1996		2004	
MFE / MGA	64,33	13,78%	64,00	13,40%	429	37,66%	471	32,60%
Einzel					367	32,22%	271	18,75%
Gruppen	382,34	81,87%	394,34	82,55%	248	21,77%	440	30,45%
Ergänzung	20,33	4,35%	19,33	4,05%	95	8,34%	263	18,20%
	467,00	100,00%	477,67	100,00%	1139	100%	1445	100,00%

Der aus pädagogischen und wirtschaftlichen Gründen wichtige Bereich der musikalischen Früherziehung und musikalischen Grundausbildung ist, was den prozentualen Anteil der erteilten Unterrichtsstunden und den prozentualen Anteil der Schüler angeht weitgehend konstant geblieben. Die Zahl der Schüler hat absolut von 429 auf 471 zugenommen. Der für die pädagogischen Ziele der Musikschule wichtige Unterricht in den Ergänzungsfächern, ist was den prozentualen Anteil der Unterrichtsstunden angeht, gleich geblieben. Die Zahl der Schüler hat aber prozentual zugenommen. Nominal stieg der Anteil erheblich von 95 auf 263. Dies waren bereits sehr wichtige Entwicklungen in die richtige Richtung.

Wie aus dem Perspektivkonzept zu ersehen ist, hat sich das Verhältnis von Einzel- und Gruppenunterricht an der MS seit 1996 in erheblichem Maße verändert. Während der Anteil des Einzelunterrichtes in diesem Zeitraum von ca. 60 auf ca. 40 % zurückging, stieg der Anteil des Gruppenunterrichtes von ca. 20 auf über 40 %. Die Arbeit der MS ist auch weiterhin auf den Einzelunterricht angewiesen, wenn ihre Arbeit dem Ziel der Begabtenförderung gerecht werden soll. Die Musikschule strebt aber an, den Anteil des Einzelunterrichtes in den nächsten Jahren auf ein Drittel abzusenken und den Anteil des Gruppenunterrichtes entsprechend zu erhöhen. Dies betrifft insbesondere den Bereich der Tasteninstrumente. Im Bereich der Tasteninstrumente konnten durch ATZ in zwei Schuljahren 30 Wochenstunden abgebaut und real 26 Wochenstunden eingespart werden. Deshalb ist davon auszugehen, dass sich das Verhältnis von Einzel – und Gruppenunterricht in diesem Bereich ab diesem Schuljahr zugunsten des Gruppenunterrichtes verbessern wird.

Auch eine Ausweitung der musikalischen Früherziehung und der musikalischen Grundausbildung sollte geprüft werden, soweit dieses Angebot kostendeckend gestaltet werden kann. Der demographische Trend ist allerdings gegenläufig. Es ist auch zu prüfen, ob die Musikschule in Teilbereichen nicht als Leistungserbringer auftritt, sondern als Vermittler tätig wird. Dabei sollte allerdings die gesamte Abwicklung über die Musikschule laufen.

## 8 Kostenstruktur des Unterrichts

Über die Anteile der Unterrichtsarten bezogen auf die jeweilige Gesamtstundenzahlen der Verbandsgemeinden und den Zuschussbedarf bezogen auf die einzelnen Unterrichtsarten geben die beigefügten Tabellen (**Anlage, Tabellen 2,3 und 4**) Auskunft.

Dabei ist folgendes erkennbar:

- Der Bereich Grundstufe ist weitgehend kostendeckend.
- Der Aufwand für 45 min Einzelunterricht ist besonders hoch, der Anteil der Schüler liegt bei 3,7 %, der Bedarf in dieser Unterrichtsform ist daher immer sehr kritisch zu prüfen
- Der Umfang Einzelunterricht 30 min und 2er Gruppe 60 min beträgt ca. 19 %. Die Kosten liegen weit über dem Durchschnitt. Auch diese Unterrichtsformen sind kritisch zu prüfen.
- In Rosendahl ist der Anteil Grundstufe besonders hoch, außerdem werden insgesamt eher die kostengünstigeren Angebote wahrgenommen.
- In Billerbeck und Coesfeld ist die Inanspruchnahme relativ teurer Unterrichtsformen höher.

## 9 Unterricht für Erwachsene

Die Anzahl der Stunden, die für Erwachsenenunterricht aufgewandt werden, ist von 1995 von 15,41 Stunden auf 20,79 Stunden gestiegen. Grundsätzlich sollte sich die Musikschule in finanziell schwierigen Zeiten auf die Förderung von Kindern und Jugendlichen konzentrieren. Erwachsenenunterricht sollte, soweit er nicht kostendeckend gestaltet werden kann, nur in dem Umfang erteilt werden, wie er für die Einbindung Erwachsener in andere Angebote der Musikschule (Ergänzungsfächer, Orchester) absolut unverzichtbar ist. Aber auch in diesem Fall muss auf weitgehende Kostendeckung geachtet werden. Auch hier sollte die Musikschule unter Umständen als Vermittler des Angebotes auftreten. Die Verbandsversammlung hat mit Beschluss vom 16. 12. 2002 in die Gebührenordnung einen Tarif für Erwachsene (Personen ab 21 Jahren) eingeführt, der für alle unabhängig vom Einkommen 25 % über dem Höchstsatz liegt. Diese drastische Anhebung hat dazu geführt, dass die Zahl der erwachsenen Teilnehmer/innen von 34 (2002) auf 25 (2005) zurückgegangen ist, wobei die Gesamtschülerzahl z. Zt. bei 1463 liegt.

Die Schulleitung schlägt vor, die Gebührenordnung dahingehend zu ändern, dass „Erwachsene“ in Zukunft als Personen ab dem 25. Lebensjahr definiert werden und diese gegenüber der jeweiligen Einkommensgruppe 25 % mehr zahlen. Damit wird allen oben genannten Kriterien Rechnung getragen, bei Honorarkräften ist der Unterricht zudem mit deutlichen Überschüssen verbunden. Es ist im Übrigen eine an vielen Musikschulen in dieser oder ähnlicher Form praktizierte Regelung.

## 10 Weiterentwicklung des Unterrichtsangebotes

In dem von der Musikschulleitung dem Zweckverband Ende 2004 vorgelegten Perspektivkonzept 2005 werden verschiedene Vorschläge zur Weiterentwicklung des Angebotes der Musikschule gemacht. Diese betreffen unter anderem den Bereich „*Populärmusik*“ und den Bereich „*seltene Instrumente*“. Eine Ausweitung des Angebotes ist dann denkbar und wünschenswert, wenn dies nicht zu weiterer Bindung von Personal und nicht zu höheren Kosten führt. Diese Angebote müssen daher in Form von Honorarverträgen gemacht werden oder die Musikschule muss sich auch hier auf die Vermittlung entsprechender Angebote beschränken. Die zusätzlichen Angebote müssen kostendeckend

sein (zusätzliche Kosten durch zusätzliche Einnahmen gedeckt). Möglichst sollte ein Deckungsbeitrag erwirtschaftet werden.

Im 2. Halbjahr 2005 wird die Musikschule auf Anregung verschiedener Mitglieder des Kollegiums erstmals und zunächst auf Probe Angebote in Kursform oder Workshopform anbieten. Eine solche Ergänzung ist dann sinnvoll, wenn die Attraktivität der Musikschule gesteigert wird und hier ebenfalls keine neuen Kosten und arbeitsrechtliche Bindungen entstehen. Auch im Zuge dieser Angebote sollte ein Deckungsbeitrag erwirtschaftet werden.

## **11 Zusammenarbeit mit Chören, Kapellen und Orchestern**

Die Musikschule hat neben den vor Ort tätigen Chören, Kapellen und Orchestern, die zum Teil eigene Ausbildungsangebote machen, einen eigenen Bildungsauftrag. In Zeiten zurückgehender öffentlicher Mittel ist aber gleichzeitig darauf achten, dass es bei diesen Angeboten keine unnötigen Überschneidungen gibt oder ein Konkurrenzverhältnis entsteht. Es ist daher in stärkerem Masse als bisher erforderlich, dass sich die Musikschule und die Anbieter vor Ort abstimmen oder Kooperationen eingehen, wie sie bereits mit der Stadtkapelle Coesfeld besteht. So kann die Musikschule einen Beitrag auch zur Nachwuchsförderung in diesen Institutionen leisten, wenn sie geeignete Schüler gezielt auch auf diese Angebote hinweist. Diese Abstimmungsarbeit zwischen Musikschulleitung und gegebenenfalls Fachbereichsleitung und den Vereinen oder Institutionen sollte im halbjährigen oder jährlichen Rhythmus stattfinden, um auf Veränderungen reagieren zu können und den Informationsstand gegenseitig zu erhöhen. Über die ersten Ergebnisse sollte in der Zweckverbandsversammlung berichtet werden.

## **12 Einschätzung zur Realisierbarkeit der Einsparungen**

Das Ziel, die Umlage bis 2008 auf 350.000€ zu begrenzen ist, eine maßvolle Entwicklung der Vergütungen und Konstanz bei den Schulgeldeinnahmen vorausgesetzt, nach Auffassung der Leitung der Musikschule voraussichtlich erreichbar. Es bedarf aber vielfältiger Korrekturmaßnahmen, deren einzelne Auswirkungen nur grob abgeschätzt werden konnten.

Die Musikschule bleibt darüber hinaus aufgefordert, alle Potentiale zur Verbesserung der Kostenstruktur im Zeitraum bis 2008 und darüber hinaus zu nutzen.

### **Anlagen:**

Tabellen