

## Beschlussvorlage

Drucksachen-Nr. 0338/2018  
**öffentlich**

Gremium	Sitzungsdatum	Art der Behandlung
Ausschuss für Bildung, Kultur, Schule und Sport	25.09.2018	Beratung
Haupt- und Finanzausschuss	04.10.2018	Beratung
Rat der Stadt Bergisch Gladbach	09.10.2018	Entscheidung

### Tagesordnungspunkt

#### Neue Personalkonzeption der Musikschule

#### Beschlussvorschlag:

1. Gemäß Antrag der Fraktionen von CDU und SPD und dem Beschluss des Rates vom 19.12.2017 wird das derzeitige Personalkonzept der Musikschule, das sog. „Himmelheber-Konzept“ und somit auch die entsprechende HSK-Maßnahme aufgehoben.
2. Das Modell „70/30“ wird als zukünftiges Personalkonzept anerkannt und soll schrittweise umgesetzt werden.  
Die Verwaltung wird beauftragt, auf Grundlage dieses Modells die zukünftige Personalplanung aufzustellen und dem zuständigen Ausschuss mitzuteilen, wann die Quote erreicht werden kann.
3. Als mögliche Maßnahmen zur Gegenfinanzierung sollen ab dem Schuljahr 2019/2020 folgende Maßnahmen umgesetzt werden: Ergebnis ergibt sich aus der politischen Diskussion.

## **Sachdarstellung / Begründung:**

### **Die Musikschule der Stadt Bergisch Gladbach – von der Breitenarbeit bis zur Spitzenleistung**

Vorbemerkung

I. Leitideen zur musikalischen Erziehung

II. Selbstverständnis der Städtischen Max-Bruch-Musikschule Bergisch Gladbach

III. Die Max-Bruch-Musikschule – ein vielschichtiges Aufgaben- und Angebotsspektrum

1. Angebotsstruktur
2. Aufgabenschwerpunkte
3. Personalstruktur

IV. Aufgabenfelder der Musikschule

1. Von der allgemeinen Musikalisierung zum Instrument
2. Vom Instrumentenkarussell bis Jugend musiziert
3. Förderung des Zusammenspiels (Ensembles, Kammermusik, Bands)
4. Umfangreiche Konzerttätigkeit
5. Leistungsüberprüfung im fortgeschrittenen Unterrichtsangebot (Ausbildungsberichte, verpflichtende Vorspiele)

V. Profil einer Musikschullehrkraft

VI. Perspektiven für die Personalentwicklung

1. Auflösung der Musikschule
2. Modell: Weitere Sparmaßnahmen gemäß HSK (Fortführung „Himmelheber-Konzept“)
3. Modell: „Substanzerhalt auf Niveau 2018“
4. Modell: „70/30“
5. Modell „Festanstellung aller Lehrkräfte“

VII. Fazit

VIII. Grundsätzlich mögliche Maßnahmen zur Gegenfinanzierung

### **Anlagen**

- Anlage 1: Zusammenhangstätigkeiten, Konzerttätigkeit, Raumbedarf
- Anlage 2: Interkommunaler Entgeltvergleich
- Anlage 3: Auswirkungen Budget 2019/20
- Anlage 4: Mögliche Ziele – Kennzahlen
- Anlage 5: Antrag CDU + SPD vom 21.06.2018 „Pakt für Kultur“

## Die Musikschule der Stadt Bergisch Gladbach – von der Breitenarbeit bis zur Spitzenleistung

### Vorbemerkung:

Im Spannungsfeld qualitativer Kultur- und Bildungsarbeit und haushaltstechnisch definiert als Angebot im „freiwilligen Bereich“ der Kommune stehen die Musikschulen bundesweit, so auch in GL, seit Jahren in der grundsätzlichen Diskussion um „Ob“ und „Wie“ hinsichtlich deren Standards.

So wurde für die Stadt Bergisch Gladbach im Zuge der nötigen Haushaltssicherung bereits im Jahr 2003 der unbefristete und somit endlos in die Zukunft reichende Beschluss des sog. „Himmelheber-Konzeptes“ gefasst (Info: Frau Susanne Himmelheber war die damalige Leiterin des Hauses der Musik).

Der Tenor dieses Personal-Einsparungskonzeptes besagte, dass feste Arbeitsverhältnisse bei Ausscheiden der Lehrkräfte durch Arbeitsverhältnisse auf Honorarbasis ersetzt werden.

Im Rahmen der Diskussion zum Jahresbericht 2015/2016 des Hauses der Musik in der Sitzung des ABKSS am 14.3.2017 (Drucksachen-Nr. 0120/2017), wurden erstmalig konkret die Auswirkungen auf die Arbeit der Einrichtung deutlich und auch thematisiert.

Die weitere Umsetzung des Konzeptes wurde in der Politik mit Blick auf die Arbeit einhellig als problematisch eingeschätzt, die „prekären Arbeitsverhältnisse“ der Honorarkräfte in den Blick genommen und die Streichung der Sozialermäßigungen negativ gesehen. Ein Aufgreifen des Themas wurde seitens der Verwaltung zugesagt.

Für den Haushalt 2018 ff. wurde dem zufolge die Gesamthematik noch einmal aufbereitet (siehe Vorlage für den ABKSS und Rat (Drucksachen-Nr. 0539/2017)). Als Einstieg in ein Aufbrechen des – allgemein als ausgereizt eingeschätzten - „Himmelheber-Konzeptes“ wurde vorgeschlagen, es zumindest auszusetzen und als Einstieg für 2018 ff. rd. 2,5 Stellen aus der Wiederbesetzungssperre („kw-Vermerk“) zu nehmen. Im Zuge der Beschlussfassung zum Haushalt 2018 wurde diesem Vorschlag der Verwaltung gefolgt. Dieser Beschluss wurde von Anfragen, umfangreicher Presseberichterstattung und Beteiligung verschiedener betroffener Personengruppe begleitet.

Mit Blick auf die- sich inhaltlich teilweise widersprechenden -Aspekte der sozial- /ethischen Betrachtung, der prekären Honorarkraftsituation, der arbeitsrechtlichen Problematik, der erwarteten Quantitäts- und Qualitätssicherung im Musikschulangebot sowie den Haushaltssicherungsblick wurde seitens der CDU- und SPD-Fraktion ein gemeinsamer Antrag am 30.11.2017 gestellt.

Der Rat hat entsprechend dann in seiner Sitzung am 19.12.2017 folgenden Beschluss gefasst.

*„Die Verwaltung wird mit der Entwicklung eines neuen Personalkonzeptes für die städtische Max-Bruch-Musikschule beauftragt. Dieses soll den Fortbestand einer im Sinne ihrer Satzung leistungsfähigen städtischen Musikschule gewährleisten und die Problematik der prekären Arbeitsverhältnisse beseitigen. Das neue Konzept soll in der Sitzung des Ausschusses für Bildung, Kultur, Schule und Sport am 21.6.2018 vorgelegt werden. Das verfolgte „Himmelheber-Konzept“ ist aufzuheben.“*

Auch vor diesem Hintergrund war es notwendig ein neues Personalkonzept für die Musikschule zu entwickeln.

Ergänzend wurde seitens der Fraktionen von CDU und SPD für den ABKSS am 21.06.2018 ein Antrag „Pakt für Kultur“ gestellt (**Anlage 5**):

*„CDU und SPD beauftragen die Verwaltung im Rahmen des „Pakts für Kultur“ mit der Erstellung eines Kennzahlensystems für jede Kultureinrichtung der Stadt. Ebenso soll der entsprechende Finanzbedarf ermittelt werden – möglichst 2-3 Varianten.“*

## **I. Leitideen zur musikalischen Erziehung**

Musik verbindet Menschen über die Sprache hinaus miteinander. Sie schafft Verständigung und Verständnis, sie schafft Gemeinschaft, Integration und Inklusion. Musik spricht jeden an. Sie knüpft als kulturelles Bildungsgut an die Grundbedürfnisse der Menschen an.

Musik fördert elementare und weiterführende Bildungspotentiale: emotional, motorisch, kognitiv und rational. Im Verständnis einer ganzheitlichen Bildung regt sie alle Sinne an, fördert kreative Prozesse individuell wie in Gemeinschaft. Musikalische Bildung fördert gerade auch die Kernkompetenzen, die in unserer zunehmend komplexen und technologieorientierten Wirklichkeit von zentraler Bedeutung sind. Musik spricht Herz, Hand und Verstand in vielschichtiger Weise an und inspiriert individuelle wie gesellschaftliche Lebensfreude.

Im gesellschaftlichen Bildungskontext schließt die städtische Musikschule eine wichtige kulturelle Lücke. Ihr kultureller Bildungsansatz berücksichtigt gerade auch bildungsbenachteiligte Kinder und Jugendliche.

Die Kunst der Balance von integrativer und gleichzeitig leistungsorientierter Förderung sehen die Musikschulen als Auftrag und Herausforderung zugleich.

Veränderungen gesellschaftlicher wie bildungspolitischer Rahmenbedingungen bewirken auch neue Wege und Lösungen für die Musikschulen. Die Erweiterung des Vorschulwesens, der Ausbau von Ganztagschulen und der Organisationsprozess in den Gymnasien sowie die Zuwanderung und der Anstieg von Geburtenzahlen verlagern die Arbeit. Der Organisationsaufwand steigt. Es wird eine erhöhte Flexibilität der Honorarkräfte notwendig, was oft auch Reibungsverluste verursacht und dem Qualitätsanspruch einer zukunftsorientierten Musikschule nur bedingt entspricht.

Die kommunalpolitische Zielsetzung eines familienfreundlichen, teilnehmerorientierten, flächendeckenden und bürgernahen Musikschulangebots steht stets im Blick.

## **II. Selbstverständnis der Städtischen Max-Bruch-Musikschule Bergisch Gladbach**

*„Die Städtische Max-Bruch-Musikschule ist eine öffentliche Bildungseinrichtung, in der Kinder, Jugendliche und Erwachsene die Fähigkeit zum eigenen Musizieren erwerben können. Sie ist im Angebot gleichermaßen der Breitenarbeit und der Begabtenfindung und -förderung verpflichtet. Sie will durch ihr bildungs- und kulturpolitisches Handeln einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität der Menschen in dieser Stadt erbringen“ (Zitat Leitbild der Musikschule, Ratsbeschluss vom 5.4.2001).*

Die positive Wirkung von Musik auf den Menschen ist hinlänglich erforscht und unumstritten. Schon seit 40 Jahren gewährleistet die Städtische Max-Bruch-Musikschule als öffentliche kommunale Einrichtung den Bürger\*innen einen Zugang zum aktiven Musizieren. Die Musikschule garantiert qualitativ gute musikalische Bildung und möchte möglichst allen Bürgern ortsnah eine Teilhabe daran ermöglichen. Das Angebot richtet sich an Kleinkinder bis hin ins Seniorenalter. Dabei werden die unterschiedlichen sozialen Hintergründe und die heterogenen künstlerischen Ansprüche berücksichtigt.

Ein Abbild der hiesigen Musikschularbeit, ihre möglichen Entwicklungstendenzen und ihr haushaltspolitischer Stand werden im Folgenden gezeigt bzw. erörtert:

### **III. Die Max-Bruch-Musikschule – ein vielschichtiges Aufgaben- und Angebotsspektrum**

#### **1. Angebotsstruktur**

- Unterricht für 1550 Schüler\*innen im Kernbereich
- Unterricht für ca. 700 Schüler\*innen zusätzlich in Projekten
- 870 Jahreswochenstunden (= Anzahl der im Jahr gegebenen Unterrichtsstunden dividiert durch die Anzahl der Schulwochen) im gesamten Stadtgebiet
- 2 eigene Gebäude (Langemarckweg und Anmietung bei Opel Gieraths, Bensberg)
- Unterricht in 33 Zweigstellen (Schulen, Kitas, Kirchengemeinden einschl. Kooperationen).
- Zusätzlich zum Instrumentalunterricht sind die Schüler\*innen in 26 Ensembles aktiv.

#### **2. Aufgabenschwerpunkte**

- Instrumentalunterricht im Einzel-, Gruppen oder Klassenunterricht (detaillierte Statistiken liegen hausintern vor)
- Elementare Musikerziehung in unterschiedlichen Varianten
- Angebote für Erwachsene, Senioren, Menschen mit Behinderungen und für geflüchtete Menschen
- in der Breitenarbeit in Form von Kitakooperationen, JeKITS (Grundschulprojekt mit Landesförderung), Bläserklassen, Instrumentenkarussell und Kulturstrolchen
- intensive Förderung der besonders leistungswilligen und begabten Schüler durch Wettbewerbsbegleitung, Theorieunterricht und Studienvorbereitung
- Angebot verschiedener Chöre, Orchester und Ensembles
- Durchführung eigener Konzerte und Mitwirkungen bei Fremdveranstaltungen

#### **3. Personalstruktur**

Insgesamt beträgt das Stellenvolumen 22,64 Stellen (Stand 5/2018). Das gesamte Stellenvolumen muss auch in Zukunft erhalten bleiben, um ein vielfältiges und flächendeckendes Angebot für die Bevölkerung sicherzustellen.

Der Musikschulverwaltung stehen davon für ausschließlich administrative und technische Aufgaben 2,5 Stellen zzgl. 0,77 Stellenanteile aus der Personalreserve zur Verfügung. Folgender Personalbedarf in der Geschäftsstelle ist als nötige Mindestausstattung sicherzustellen: 1,0-Stelle Sachbearbeitung, 1,0-Stelle Finanzsachbearbeitung, 0,5-Stelle Hausmeister.

Die Reinigung soll ab Juli 2019 extern durchgeführt werden.

Für die fachspezifischen Aufgaben der Musikschulleitung, der stellvertretenden Leitung, der Sachgebietsleitungen und der Musikerziehung wird seit Jahren zwischen Honorarlehrkräften und festangestellten Lehrkräften unterschieden.

Das Unterrichtsvolumen beträgt (Stand 5/2018)

- mit 19,37 Stellen (= ca. 63%) im Bereich Festanstellungen ca. 500 Jwstd. (= 58 %) mit 37 Lehrkräften,
- mit 11,5 Stellen (= ca. 37 %) im Honorarbereich ca. 370 Jwstd. (= 42 %) mit 47 Lehrkräften.

Diese Form des Personaltableaus ist vor 15 Jahren aufgrund damaliger Verhältnisse und Prognosen erstellt worden und entspricht nicht mehr der allgemeinen Entwicklung in Bildung, Kultur und Gesellschaft. Unter haushaltspolitischem Druck war seitdem leider lediglich eine Fortschreibung ohne Aktualisierung möglich. Nach und nach verlagerte sich das Verhältnis zwischen hauptamtlicher Tätigkeit und Honorartätigkeit zu Lasten des hauptamtlichen Personals. Durch dessen Verminderung verdichteten sich auf den verbleibenden Rest Organisationsaufgaben und die gesamte Palette der fachlichen Ansprüche (s. Punkt IV, 1-5). Das alte Planungsmodell der Personalsplittierung zeigt sich zunehmend als unzulängliches Konzept für eine moderne Kultur- und Bildungseinrichtung wie die Musikschule unserer Stadt.

Die Musikschule arbeitet mit zwei Gruppen von Lehrkräften, die eine ganz unterschiedliche soziale Absicherung genießen, eine ganz unterschiedliche Anbindung haben, aber eine einheitliche Außenwirkung ihrer Arbeit vermitteln müssen.

Ein Blick auf die **Arbeitsverhältnisse der Honorarlehrkräfte** scheint hier unerlässlich:

- Eine relativ geringe Bezahlung (brutto 25 € pro Einzelstunde 45 Min.), Lohnausfall im Krankheitsfall, Ferien werden nicht durchbezahlt, keine Bezahlung der erforderlichen, den Unterricht flankierenden Aufgaben (Vorbereitung, Organisation, Elterngespräche).
- Arbeitsrechtlich ist die Situation der Honorarlehrkräfte problematisch. (Scheinselbstständigkeit, Sozialversicherungspflicht, Kettenverträge u.a.)
- Nachteile für die Musikschule sind evident:
  - Honorarlehrkräfte sind nicht weisungsgebunden
  - keine Einbindung in konzeptionelle Überlegungen (z.B. Konferenzen, Lehrpläne)
  - keine Planungssicherheit bei Veranstaltungen und Mitwirkungen
  - dadurch gravierende Erschwerung von pädagogische und organisatorische Maßnahmen
  - kein nachhaltiger Unterricht durch Fluktuation der Honorarlehrkräfte auf der Suche nach besseren Arbeitsverhältnissen.

Zwingende Voraussetzung für die Umsetzung des Bildungsauftrages ist es, eine betriebliche Struktur zu schaffen, die es der Leitungsebene erlaubt, auf weisungsgebundene Tätigkeit als Führungs- und Steuerungsinstrument zurückzugreifen. Dies ist nur mit hauptamtlichem Personal möglich.

Bildungsanspruch und Bildungsaufgabe einer Musikschule sind wegen der Einschränkungen beim Einsatz von freien Mitarbeitenden nur im Rahmen einer ausgewogenen Personalstruktur zu erreichen. Bei freien Mitarbeitenden gibt es keine Weisungsgebundenheit und keine Einforderung der "Zusammenhangstätigkeiten" (s. **Anlage 1**). Die Unterrichtsgestaltung und -erteilung entzieht sich einer wirksamen (Qualitäts-)Kontrolle und ist im Grunde dem individuellen Engagement der Lehrkraft überlassen. Die Folge ist eine Beliebigkeit im pädagogischen wie didaktischen Bereich mit vielen organisatorischen Reibungsverlusten.

Zum Problem der thematisierten „prekären Arbeitsverhältnisse der Honorarlehrkräfte“ kommt das Problem der entstandenen Überalterung in der Gruppe der festangestellten Lehrkräfte (keine Neueinstellung mehr seit 1995). Durch die hinzukommende Mehrbelastung des Kollegiums durch die Veränderung in der Bildungslandschaft (Erläuterung dazu siehe unten) hat die Musikschule mit ihrem derzeitigen Personalstand ihre Leistungsgrenze erreicht. Diese Entwicklung verlagert Arbeitssituationen, Verantwortung, Planungs- und Koordinationsaufgaben zunehmend auf die hauptamtlichen Kolleg\*innen. Bei einer Fortschreibung des Sparkonzeptes kann eine sinnvolle Musikschularbeit immer weniger geleistet werden.

#### **IV. Aufgabenfelder der Musikschule**

Nur mit verlässlichen, an das Haus gebundenen Lehrkräften können folgende Aufgabenfelder weiterhin bedient werden:

##### **1. Von der allgemeinen Musikalisierung zum Instrument**

Der Wandel in der Bildungslandschaft in den letzten 15 Jahren mit zunehmender Ganztagsbetreuung der Kinder wird in der Musikschule durch Kooperationen mit anderen Bildungseinrichtungen mitvollzogen.

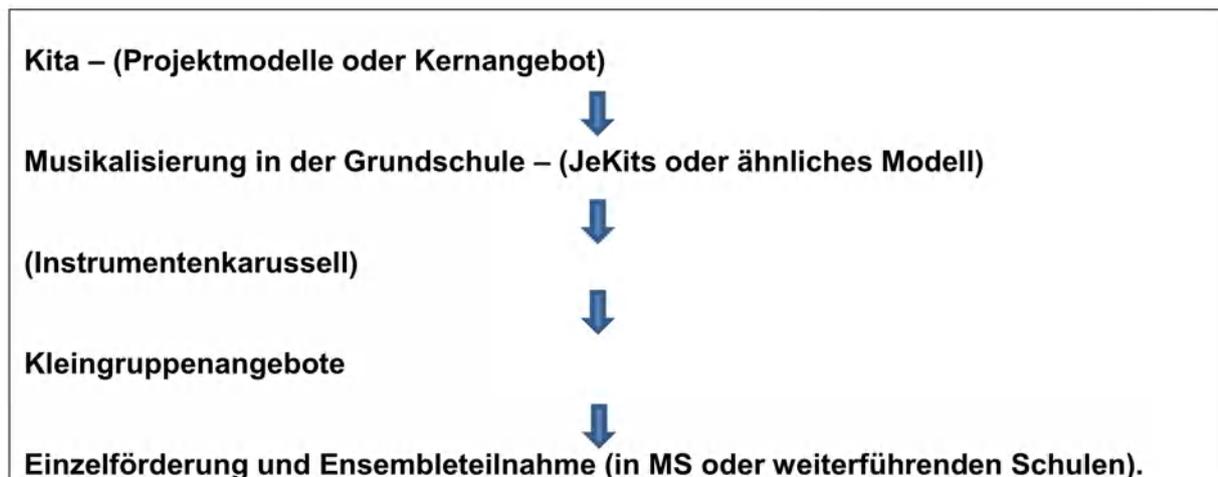
Hierfür entwickelt die Musikschule individuelle Modelle für die Zusammenarbeit und erreicht somit viele Kinder, die die Musikschule sonst nicht besuchen (ca. 270 Kinder in der Kita, OGS, Bläserklassen, Grundschulchor).

Gut gelungen ist dieses schon in der Zusammenarbeit mit Kindertagesstätten. Eine Kooperation mit den allgemeinbildenden Schulen (s. **Anlage 1**) soll vertieft werden.

Dazu ist geplant:

- Weiterer Ausbau der **Kooperation mit den Kindertagesstätten**
- **Grundschulkooperationen** mit „JeKits“ oder ähnlichen Modellen (im Herbst 2018 beginnt ein Projekt in der GGS Moitzfeld)
- **Ausweitung der Bläserklassen**  
Die Schüler\*innen erhalten eine Stunde Gruppenunterricht und eine Ensemblestunde wöchentlich.
- **Einrichtung von Gitarrenklassen**  
Ähnliche Konstruktion, Gruppenunterricht mit größerer Gruppenstärke
- **Einrichtung von Streicherklassen**  
Alle Instrumente der Streicherfamilie werden im Gruppenunterricht einbezogen.
- **Vermehrte Kooperation mit der OGS in den Grundschulen**  
AGs mit niederschwelligem Angebot zum Einstieg in den Instrumentalunterricht
- **Schnupperangebote**, Instrumentenvorstellungen wie die „Kulturstrolche“ Heranführen an die Musik durch Ausprobieren, Instrumentenbau und Konzertbesuch

Nach diesen Erprobungsphasen kann eine Weiterführung in Form von Kleingruppen- und später Einzelunterricht stattfinden. Damit ist ein nachhaltiges Angebot geschaffen. Für sozial benachteiligte, begabte Kinder treten Förderverein und Sponsoren ein.



## **2. Vom Instrumentenkarussell bis Jugend musiziert**

Kinder in der Orientierungsphase besuchen gerne das Instrumentenkarussell. Dieses Angebot ist einzigartig in der städtischen Bildungslandschaft und kann nur von einer Musikschule mit einer großen Instrumentenvielfalt geleistet werden.

Neben dieser wichtigen Arbeit an der Basis gehört es auf der anderen Seite zu den besonderen Leistungen der Musikschule, Schüler im qualifizierten Einzelunterricht zu fördern und sie u.a. auf die Teilnahme am Wettbewerb Jugend musiziert vorzubereiten. Jugendliche Musikschüler\*innen mit dem erforderlichen Interesse und Talent werden auf das Musikstudium vorbereitet, wobei neben dem Instrumentalunterricht ein intensiver Theorieunterricht unabdingbar ist.

Wöchentlicher Einzelunterricht ist eines der Kernangebote einer Musikschule. Er ist traditionell der Weg, um der heranwachsenden Generation das Kulturgut Musik am Instrument nahezubringen und Talente zu fördern. Dabei ist einer stilistischen Vielfalt des Unterrichtes Rechnung zu tragen.

Diese Aufgaben sind nur realisierbar mit gut ausgebildetem und verlässlichem Personal, das die Mehrarbeit durch Vorbereitung, Betreuung und Organisation übernehmen kann.

## **3. Förderung des Zusammenspiels (Ensembles, Kammermusik, Bands)**

Die Förderung des Zusammenspiels ist eine der wesentlichen Aufgaben der Musikschule. Hier sind eine gute Vernetzung der Lehrkräfte aus den Fachbereichen und eine enge Einbindung in die Verwaltung notwendig. Zusatzeinsätze für die Organisation, die Proben und für die Vorspiele selbst finden in diesem Zusammenhang regelmäßig statt.

Hierfür braucht die Musikschule verlässliches Personal, das für diese Aufgaben ausgebildet ist und die anstehenden Zusatztätigkeiten wie organisatorische und fachliche Absprachen und Zusatzeinsätze wie die Betreuung von Konzerten wahrnimmt. Unabdingbar ist diese feste Anbindung, wenn es um die Organisation und Realisation von Musikfreizeiten (Aufsichtspflicht) geht, die regelmäßig im Streicher- und Bläserbereich durchgeführt werden.

## **4. Umfangreiche Konzerttätigkeit**

Die Musikschule pflegt eine umfangreiche Konzert- und Mitwirkungspraxis. Hier wird den Schüler\*innen die Möglichkeit des Vorspiels gegeben, sie werden motiviert und erfahren Selbstbestätigung. Viele dieser Veranstaltungen finden an den Wochenenden statt und müssen von Lehrkräften begleitet werden.

Dieses umfangreiche Konzertangebot der Musikschule, das Teil des pädagogischen Konzeptes ist und eine Bereicherung des kulturellen Angebotes der Stadt darstellt, soll aufrechterhalten bleiben (s. **Anlage 1**).

### **5. Leistungsüberprüfung im fortgeschrittenen Unterrichtsangebot (Ausbildungsberichte, verpflichtende Vorspiele)**

Evaluierungsprozesse im Sinne von „fördern und fordern“ gehören zu den pädagogischen Methoden, welche die Musikschule durchführt. Gerade Schüler\*innen, die einen E45-Unterricht (= Einzelunterricht mit 45 Minuten) wahrnehmen, sollen sich in regelmäßigen Vorspielen (Klassenvorspiele, „Instrumentalwochen“, Fachbereichsvorspiele, „Junge Talente“, Mitwirkungen, Wahrnehmung der Theorieangebote in der studienvorbereitenden Ausbildung) beweisen. Jahresausbildungsberichte werden über alle Schüler\*innen erstellt. Regelmäßig sollen pädagogische Konferenzen stattfinden, um einen pädagogischen Austausch möglich zu machen und neue Ziele für die Instrumentengruppen zu formulieren.

### **V. Profil einer Musikschullehrkraft**

Die Musikschule arbeitet ausschließlich mit qualifiziertem Lehrpersonal, ein Hochschulabschluss ist Voraussetzung (Satzung GL Kultur, Ratsbeschluss vom 18.12.2007, KGSt-Gutachten 2012). Für die Mehrzahl der Lehrkräfte ist die Lehrtätigkeit die Haupteinverdienstquelle.

Das lehrende Personal muss den Anforderungen der Bildungslandschaft (Musikschule zwischen Kita, Schulk Kooperationen und sinnvoller Freizeitgestaltung) gerecht werden.

Es muss:

- von der Ausbildung her das nötige Know-how mitbringen: Neben der Beherrschung des Instrumentes die Befähigung zum Einzel-/Gruppen-/Klassenunterricht, stilübergreifende Kenntnisse von Pop bis Klassik, Veranstaltungsorganisation, Veranstaltungstechnik
- sich regelmäßig fortbilden (Themen: Bläser-Klassenunterricht, Rolland-Methode für Streicher als Unterricht von verschiedenen Instrumenten der Streicherfamilie in einer Schülergruppe, Methodik des Gruppenunterrichtes für alle Instrumente, Ensembleleitung, Didaktik der populären Musik)
- sich bei AGs und Konferenzen inhaltlich einbringen (aktuelle gesellschaftliche Themen)
- sich wegen der oft schwierigen Rahmenbedingungen bei Kooperationen organisatorisch einbringen
- mit einem ausreichenden Deputat zur Verfügung stehen (mindestens 15 Ustd./Woche)

Das Ableisten der neben dem Unterricht unabdingbar geleisteten Zusammenhangstätigkeiten (s. **Anlage 1, Ziffer 1**), die das Profil der Musikschule prägen, ist für festangestellte Lehrkräfte verpflichtend, für Honorarlehrkräfte müssen diese gesondert verhandelt und vergütet werden und sind deshalb nicht planbar.

## VI. Perspektiven für die Personalentwicklung

Aufgrund der Finanzsituation stehen inhaltliche Ausrichtung und Bestand der Musikschule von Jahr zu Jahr auf dem Prüfstand. Um diese ständige Unsicherheit zu vermeiden, empfiehlt sich eine mittelfristige bis langfristige kulturpolitische Entscheidung, um einen Stillstand und dadurch bewirkten Rückschritt in Professionalität, Qualität und Quantität zu vermeiden.

Folgende Szenarien sind denkbar mit entsprechenden Folgen für unsere Bildungs- und Kulturlandschaft und den entstehenden Kosten:

### 1. Modell: Auflösung der Musikschule / Budgeteinsparung 1.100 T€

- Ansatz: Haus der Musik soll geschlossen werden.
- Sozial unverträgliche Entlassungen/Abbau von 47 Honorarlehrkräften mit ca. 370 Jwstd.
- Kündigung oder Umschulung von festangestellten Lehrkräften mit 19,37 Stellenanteilen.
- Versetzung des Personals der Verwaltung/Hausmeister.
- Die auf dem beschriebenen Niveau aufgezeigten Leistungen werden nicht mehr angeboten.
- Der private Markt übernimmt teilweise und bietet folgerichtig nur noch wirtschaftlich (und nicht unbedingt pädagogisch sinnvoll) ausgerichtete Angebote für die Bürger der Stadt an.
- Auf kulturelle, musikalische Veranstaltungen soll kein Wert mehr gelegt werden. Es kommt zu einer deutlichen Verarmung der kulturellen Landschaft der Stadt.
- Personalkosteneinsparungen sind nur zu realisieren, wenn betriebsbedingte Kündigungen - sofern rechtlich tragfähig - ausgesprochen werden (1,7 Mio €). Es entfallen Einnahmen von ca. 1 Mio.
- Wenn das Gebäude nicht mehr von dem Haus der Musik genutzt werden soll, entfällt der Mietaufwand für die Musikschule. FB 4 spart für das Haus der Musik Mietzahlungen (102.902 €). Beim FB 8 entfallen die Mieteinnahmen. Städtischer Saldo: 0,- €.
- Städtische Budgetverbesserungen sind nur zu realisieren, wenn andere Mieter gefunden werden oder die Immobilie anderweitig verwertet wird.
- Auswirkungen auf das Budget 2019/2020 s. **Anlage 3**.

### 2. Modell: Weitere Sparmaßnahmen gemäß HSK (Fortführung „Himmelheber-Konzept“) / Budgeteinsparung 68 T€

- Ansatz: Einsparungen werden gemäß HSK realisiert, Personalkosten werden reduziert. Feste Anstellungsverhältnisse werden langfristig abgebaut, dabei Erhalt der Leitung und der Sachgebietsleitungen.
- In 2018-20 Abbau von 3,04 Stellen, Sachgebietsleitung von einer 0,56-Stelle bleibt erhalten (gem. „Himmelheber-Konzept“).
- Einsparungen betragen 67.500 € p.a., Erhöhung der Honorarstunden von 370 auf 460 bei Reduzierung der Jwstd. im Bereich Festanstellung auf 410.
- Der Anteil der JWStunden der Honorarkräfte wird auf 53 % der Gesamt-JWStunden steigen.
- Die implizierten Nachteile (Scheinselbständigkeit, organisatorische Probleme und soziale Spannungen, ...) werden bewusst in Kauf genommen.

- Das qualitative Angebot kann nicht aufrechterhalten bleiben. Es können keine neuen Bildungspartnerschaften mehr eingegangen werden, das Konzertangebot muss eingeschränkt werden.
- Festangestellte Lehrkräfte können ihrem Aufgabenprofil nicht mehr gerecht werden. Es rücken keine jungen festangestellten Lehrkräfte mehr nach.
- Die sozialen Härten der Honorarverträge bleiben in vollem Umfang bestehen. Es ist eine große Protestwelle sowie Druck aus der Öffentlichkeit zu erwarten.
- Das Problem der Scheinselbständigkeit bleibt in vollem Umfang bestehen und verschärft sich weiter.
- Es wird angestrebt, dass Konzertangebote einschränkt weiter realisiert werden können.
- Auswirkungen auf das Budget 2019/2020 s. Anlage 3.

### **3. Modell: „Substanzerhalt auf Niveau 2018“ / Mehraufwand 163 T€**

- Ansatz: In 2018-20 Wiederbesetzung von frei werdenden 3,6 Stellen, darunter 0,56 Sachgebietsleitung.
- Das bedeutet Verbleib bei 19,37 Stellen pädagogisches Personal bei 500 JWSt (von insgesamt 870 JWStunden) pädagogisches Personal und 370 Honorarstunden. Der Umfang der JWSt. der Honorarlehrkräfte beläuft sich weiter bei 42%.
- Qualitativ kann MS-Arbeit auf derzeitigem Niveau fortgeführt werden, sofern keine negativen arbeitsrechtlichen Entscheidungen zu Anpassungen zwingen.
- Kriterien für die Stellenbesetzung sind: Eignung des Instrumentes für Gruppenunterricht, konstante Nachfrage, Relevanz des Instrumentes in der öffentlichen Wahrnehmung, Bedeutung der Stellenanteile für die Ensemblesbetätigung.
- Die Anzahl der Musikschüler soll steigen, indem Gruppenunterricht in der Anfangsphase verstärkt angeboten wird. Neue Bildungspartnerschaften können verstärkt eingegangen werden.
- Junge Lehrkräfte können in geringem Umfang nachrücken und weisungsgebunden tätig sein
- Spaltung des Lehrkörpers bleibt auf derzeitigem Niveau bestehen.
- Keine Erhöhung der Personalkosten, aber Verzicht auf Weiterführung der HSK-Maßnahme
- Die Honorare für die verbleibenden Honorarlehrkräfte werden erhöht (5,- /Stunde x 370 JWSt. = 72.000 €/Jahr), dazu Vergütung der Zusammenhangstätigkeiten (s. Anlage 3) für 47 Lehrkräfte ca. 23.500 €/Jahr. Mehraufwand gesamt 95.000 € p.a. Um die Honorarerhöhung teilweise zu finanzieren können ggf. die Entgelte für Erwachsene angehoben werden.
- Von 4/2018 bis 12/2020 sind 3,6 Stellen (darunter eine Sachgebietsleitung 0,56-Stelle Klavier) wieder zu besetzen. Das hat zur Folge, auf Personalkosteneinsparung gemäß HSK für 3,04 Stellen im pädagogischen Bereich von brutto 270.000 € im Zeitraum 2019/20 zu verzichten. Dies relativiert sich durch die weiter laufenden Entgelte der Teilnehmer auf 135.000 € im o.a. Zeitraum bzw. p.a. auf 67.500 €.
- Auswirkungen auf das Budget 2019/2020 s. Anlage 3.

#### **4. Modell: „70/30“ / Mehraufwand 252 T€**

- Ansatz: 30% der Unterrichtsstunden werden von Honorarlehrkräften (= 260) und 70% von TVöD-Lehrkräften erteilt (= 610 JWStunden).
- Schaffung von 3,4 neuen Stellen durch Umwandlung von Honorartätigkeit,
- keine weiteren Stellenkürzungen in Zukunft
- Eine notwendige personelle Neuaufstellung ist in allen Instrumentenbereichen zu realisieren (auch Querflöte, Posaune, Klavier, Keyboard).
- Kooperationen (JeKITS) und Gruppenunterricht flächendeckend möglich mit weisungsgebundenen Lehrkräften.
- In allen Bereichen ist weisungsgebundene Tätigkeit realisierbar, die internen Arbeitsabläufe sind effizienter und reibungsloser zu organisieren. Es ergibt sich eine deutliche Verbesserung gegenüber dem Ist-Zustand.
- Flexibilität gegenüber Nachfrageschwankungen ist gegeben.
- Fortbildungen für die Lehrkräfte können stetig geplant und realisiert werden. Kooperationen (JeKITS) und Gruppenunterricht können flächendeckend möglichst mit weisungsgebundenen Lehrkräften durchgeführt werden.
- Das Programm "Kulturstrolche" kann mindestens im gleichem Umfang fortgeführt werden, um Bildungsziele zu erreichen und Kinder aus einkommensärmeren Familien zu erreichen.
- Die Motivation der Mitarbeiter\*innen wird sich aufgrund der positiven Veränderungen verbessern.
- Umsetzung der Ziele ist deutlich besser realisierbar
- Die wichtigste Zielgruppe der Lehrtätigkeit sollen Kinder und Jugendliche sein.
- Entspricht Personalkonzepten, die in anderen Kommunen verfolgt werden: Leverkusen 30 – 70%, Moers 20 – 80%, Aachen 25 - 75 %, Düren 40 – 60%, Köln, angestrebt: 30 – 70 %
- 110 Honorarstunden werden in tarifliche Stunden umgewandelt (= 3,4 Stellen). Dies entspricht 3,4 Stellen mit geschätzten Kosten von p.a. 228.000 € brutto bzw. real 114.000 € p.a. aufgrund der entfallenen Honorarkosten.
- Honorarerhöhung um 5 € bei 260 Stunden= 50.700 €/Jahr, bei Zusammenhangstätigkeiten für 40 Lehrkräfte 20.000 €/Jahr, s. Anlage 3.
- Um die Honorarerhöhung teilweise zu finanzieren können ggf. die Entgelte für Erwachsene angehoben werden.
- Ein jährlicher Mehraufwand von ca. 89 T€ gegenüber dem Modell 3 (Substanzerhalt) würde die Situation der kulturellen Landschaft unserer Stadt, der Musikschule, des Lehrkörpers und der Schüler substantziell verbessern!
- Auswirkungen auf das Budget 2019/2020 s. Anlage 3.

#### **5. Modell „Festanstellung aller Lehrkräfte“ / Mehraufwand 442 T€**

- Ansatz: Allen Honorarlehrkräften, die unter weisungsgebundenen Voraussetzungen arbeiten wollen, wird ein TVöD-Vertrag angeboten. Das sind ca. 90% der Lehrkräfte.
- Die Musikschule kann weisungsgebunden den ganzen Lehrkörper einbeziehen und sämtliche Zusammenhangstätigkeiten einfordern und neue Konzepte zum Gruppenunterricht und zu Schulkooperationen umsetzen.
- Damit ist eine gleiche Behandlung des ganzen Lehrkörpers gewährleistet.
- Das Problem der Scheinselbständigkeit ist nicht mehr gegeben.
- Fortbildungen für die Lehrkräfte können stetig geplant und realisiert werden.
- Umwandlung von 333 Honorarstunden in neue 10,4 feste Stellen.

- Es verbleiben lediglich 37 Jwstd. im Honorarbereich. Die JWStunden der TVöD-Lehrkräfte steigen auf 95,75 % (833 JWStunden) an.
- Es entstehen ab 2019 zusätzliche Personalkosten in Höhe von ca. 697.000 € brutto p.a. bzw. real 348.500 € aufgrund der entfallenden Honorarkosten
- Honorarerhöhung für 37 Honorarlehrkräfte in Höhe von 7.200 €, zzgl. Zahlung von Zusammenhangstätigkeiten in Höhe von 18.500 €, s. Anlage 3.
- Um die Honorarerhöhung teilweise zu finanzieren können ggf. die Entgelte für Erwachsene angehoben werden.
- Auswirkungen auf das Budget 2019/2020 s. Anlage 3.

## VII. Fazit

Für die Musikschule ist aus vielfältigen Gründen das Modell 70/30 anzustreben.

Mit dieser Quote kann die Musikschule auf eine verlässliche Lehrerschaft zurückgreifen, die weisungsgebunden die inhaltlichen Ziele mitträgt und in die pädagogischen und verwaltungstechnischen Prozesse eingebunden wird. Die Ziele und Aufgaben, die sich die Musikschule in Bezug auf Verankerung in der Bildungslandschaft und Bereicherung der kulturellen Strahlkraft der Stadt setzt, werden in diesem Modell erfüllt.

Mit diesem Modell sind personelle Kapazitäten vorhanden, um Kooperationen, Konzertveranstaltungen, die Ensemblesätigkeit und die strategischen Ziele der Musikschule zukunftsweisend umzusetzen. Damit wird für die Schülerschaft, die Lehrkräfte und die Verwaltung eine verlässliche Arbeitsgrundlage für die kommenden Jahre geschaffen.

Durch vermehrten Gruppenunterricht soll die Einnahmeseite bei den Entgelten erhöht werden.

Mit dieser Quote und ggf. der zusätzlich beschriebenen moderaten Erhöhung der Honorare kommt die Stadt ihrer Verantwortung als sozial-verantwortlicher Arbeitgeber nach.

Eine Festanstellung aller Lehrkräfte (= Modell 5) ist angesichts der finanziellen Situation der Stadtverwaltung kaum finanzierbar, so dass - aus Sicht der Verwaltung - das Modell 70/30 eine anstrebenswerte Kombination aus Aufwand und Erträgen widerspiegelt.

Um die strategische Ausrichtung der Musikschularbeit nachvollziehen zu können, soll ein komprimiertes System von Zielen und Kennzahlen eingeführt werden, vgl. Antrag der CDU- und SPD-Fraktion vom 21.06.2018 (Anlage 5).

Dazu werden als erster Denkanlass derzeit neun mögliche Handlungsfelder vorgeschlagen. In nötiger Absprache mit den Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung und der Einrichtung Musikschule soll nach der grundsätzlichen Neuausrichtung der Musikschule und Festlegung eines Personaltableaus eine Sammlung aus heruntergebrochenen Zielen und zugehörigen Kennzahlen erarbeitet werden, die dann laufend für interne und externe Adressaten genutzt werden können und sollen.

Aus Sicht der Verwaltung wird darauf hingewiesen, dass die abschließende Beratung und Beschlussfassung aufgrund der nicht unerheblichen finanziellen Auswirkungen (neuer Standard, Mehrkosten, Erhöhung der freiwilligen Leistungen) ggf. erst im Kontext der Haushaltsberatungen erfolgen sollte.

## VIII. Grundsätzlich mögliche Maßnahmen zur Gegenfinanzierung

Eine Erhöhung der Teilnehmerentgelte ist zu überdenken, widerspricht aber dem Image der „Bürgerfreundlichen Stadt“. Wie aus dem interkommunalen Vergleich hervorgeht, liegen die Entgelte bei uns bereits im oberen Grenzbereich (s. **Anlage 2**).

- **Erhöhung der Entgelte für den Unterricht E 45 (248 TN):**  
2 €/Schüler (außer Erwachsene ab 26 J.) ergibt zusätzliche Einnahmen von 5.900 €. Risiken: Weniger TN (Teilnehmerentgelte), Lehrkräfte nicht mehr ausgelastet, Entlassung von Honorarlehrkräften, Schädigung für das Image der Schule
- **Erhöhung der Entgelte für Erwachsene (116 TN) im Kernunterricht:**  
111 € auf 140 € bei E 60, 90 € auf 110 € bei E 45, 70 € auf 85 € bei E 30 ergibt zusätzliche Einnahmen von 25.000 €. Risiken: Abmeldungen der Erwachsenen, Lehrkräfte nicht mehr ausgelastet, Entlassung von Honorarlehrkräften, Schädigung für das Image der Schule.
- **Reduzierung der Ensembles,** Einsparung von 4.000,- €/Jahr.