

10. Kommunale Musikschulen - Kostendeckungsgrad beachten

Die 7 Kreismusikschulen sind auf erhebliche Zuschüsse aus den Kreishaushalten angewiesen. Die Höhe ist allerdings stark unterschiedlich. Sie lag 2008 zwischen 121 und 339 € je Schüler.

Einige Musikschulen decken mit den Gebühren 90 % der Ausgaben für das pädagogische Personal. Bei diesen Kreismusikschulen liegt der jährliche Zuschuss des Kreises zwischen 121 und 159 € je Schüler. Die anderen Musikschulen benötigen zur Kostendeckung eine Förderung von 192 bis 339 € je Schüler. Auch diese Musikschulen sollten eine 90%ige Kostendeckung der Ausgaben für das pädagogische Personal anstreben.

Erreichbar ist dies durch höhere Gebühren, niedrigere Personalkosten z. B. durch den Einsatz von Honorarkräften und eine bedarfsgerechte Veränderung des Verhältnisses von Einzel- und Gruppenunterricht.

10.1 Musikschulen als Kultur- und Bildungsangebot der Kreise

Musikschulen sind von den Kreisen Herzogtum Lauenburg, Ostholstein, Nordfriesland, Plön, Rendsburg-Eckernförde, Segeberg und Schleswig-Flensburg eingerichtet worden. Sie werden in unterschiedlicher Rechtsform geführt:

- als Stiftung: Musikschulen Ostholstein, Nordfriesland und Schleswig-Flensburg,
- als Verein: Musikschulen Rendsburg-Eckernförde und Segeberg,
- als GmbH: Musikschule Herzogtum Lauenburg,
- als kostenrechnende Einrichtung innerhalb der Kreisverwaltung: Musikschule Plön.

Alle Musikschulen bieten ein umfangreiches Lehrprogramm für nahezu alle gängigen Musikinstrumente. Der Kundenkreis erstreckt sich von Kindern im Kindergartenalter über Jugendliche bis zu Erwachsenen. Alle Musikschulen kooperieren in vielfältigen Ausgestaltungsformen insbesondere mit Schulen und Kindertagesstätten, oft auch mit Behinderteneinrichtungen und Volkshochschulen.

Musikschulen zu unterhalten zählt nicht zu den kommunalen Pflichtaufgaben. Vielmehr stellen die Musikschulen ein freiwilliges, zusätzliches Angebot der Kreise dar. Die Kreise müssen sich deshalb fragen, ob die Leistungsfähigkeit ihrer Haushalte ausreicht, dieses Angebot aufrechtzu-

erhalten, und ggf. zu welchen Bedingungen dies möglich ist. Dabei sind die Grundsätze der sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung zu beachten (§ 75 Abs. 2 GO).

10.2 Stark unterschiedliche Kreiszuschüsse für Musikschulen

Die Musikschulen sind auf erhebliche Zuschüsse aus den Kreishaushalten angewiesen, weil die Gebühren bzw. Unterrichtsentgelte die Kosten nicht vollständig decken. Die Zuschüsse reichten beispielsweise 2008 von 190 T€ bis 480 T€; sie stellen sich bei einem längerfristigen Vergleich als relativ stabil dar und unterliegen nur geringen Veränderungen.

Ein Vergleich auf der Basis der absoluten Zahlen wäre allein nicht aussagekräftig. Deshalb sind die Kreiszuschüsse auf die Zahl der Musikschüler umgerechnet worden.

Kreiszuschüsse 2008 für Musikschulen

Kreis	RZ	RD	NF	OH	SL	SE	PLÖ
Kreiszuschuss absolut - T€ -	207,0	190,3	320,8	298,3	368,2	479,9	470,5
Kreiszuschuss je Schüler - € -	121	137	159	192	197	211	339
Rangfolge	1	2	3	4	5	6	7

Die schülerbezogenen Werte der Kreiszuschüsse zeigen 3 Gruppen:

- Den niedrigsten Wert hat Herzogtum Lauenburg mit 121 € je Schüler; auch Rendsburg-Eckernförde mit 137 € und Nordfriesland mit 159 € haben günstige Werte;
- die Zuschüsse in Ostholstein, Schleswig-Flensburg und Segeberg liegen mit bis zu 211 € je Schüler deutlich höher;
- der Kreis Plön bezuschusst die Musikschule mit weit mehr als 300 € je Schüler.

Um die Ursachen für die starken Unterschiede zwischen den Kreisen zu erkennen, hat der LRH die Ausgaben für das pädagogische Personal und die Gebühreneinnahmen sowie den Personalbestand und die Organisation des Musikschulunterrichts untersucht.

10.3 Ausgaben für das pädagogische Personal und Gebühreneinnahmen

Die Ausgaben für das pädagogische Personal der Kreismusikschulen lagen 2008 zwischen 737 T€ (Ostholstein) und 1.166 T€ (Segeberg); die Gebühreneinnahmen zwischen 485 T€ (Ostholstein) und 892 T€ (Herzogtum Lauenburg). Um diese Ausgaben und die Einnahmen vergleichbar zu

machen, sind die Zahlen schülerbezogenen berechnet und gegenübergestellt worden:

**Ausgaben für das pädagogische Personal
und Gebühreneinnahmen 2008 - in € -**

Kreis	RD	RZ	NF	SL	SE	OH	PLÖ
Ausgaben für das pädagogische Personal je Schüler	547	564	524	580	512	473	644
Gebühreneinnahmen je Schüler	521	523	436	398	351	311	423
Differenz der Ausgaben für das pädagogische Personal zu den Gebühren je Schüler	-26	-41	-88	-182	-161	-162	-221
Deckung der Ausgaben für das pädagogische Personal durch Gebühren - % -	95	93	83	69	69	66	66

Die niedrigsten Ausgaben je Schüler für das pädagogische Personal hat die Musikschule Ostholstein. Diese unterliegt aufgrund ihrer Rechtsform nicht dem kommunalen Tarifvertrag, sondern einem im Vergleich zum Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst (TVöD) etwas abgesenkten Stiftungstarif.

Im Mittelfeld liegen die Musikschulen Segeberg, Nordfriesland, Herzogtum Lauenburg und Rendsburg-Eckernförde.

Im oberen Feld liegen die Musikschulen Schleswig-Flensburg und Plön.

Auch die durchschnittliche Höhe der Gebühren je Schüler fällt sehr unterschiedlich aus. Die höchsten Gebühren verzeichnen die Musikschulen Herzogtum Lauenburg und Rendsburg-Eckernförde; im Mittelfeld liegen Nordfriesland und Plön. Den geringsten durchschnittlichen Erlös verzeichnen die Musikschulen Ostholstein, Segeberg und Schleswig-Flensburg.

Aus der Differenz der Ausgaben für das pädagogische Personal zu den Gebühreneinnahmen ergibt sich der durch die Gebühren nicht gedeckte Anteil der Personalausgaben.

Die Tabelle zeigt, dass die Ausgaben für das pädagogische Personal alleine ebenso wenig die Grundlage für niedrige oder hohe Kreiszuschüsse sind wie die Gebühreneinnahmen. Weder bedingen hohe Personalausgaben zwangsläufig hohe Kreiszuschüsse, noch führen niedrige Gebühren automatisch zu hohen Kreiszuschüssen. Erst die Differenz beider Faktoren zeigt die nicht gedeckten Personalausgaben und hat Auswirkungen auf die Höhe der aus dem Kreishaushalt erforderlichen Zuschüsse.

Insbesondere das Beispiel der Musikschule des Kreises Herzogtum Lauenburg zeigt, dass vergleichsweise hohe Ausgaben für das pädagogische Personal offenbar durch entsprechend hohe Gebühren weitgehend kompensiert werden können. Und zwar ohne dass die Zahl der musikalisch betreuten Schüler drastische Einbrüche verzeichnet (vgl. Tz. 10.4, Tabelle Organisation und Nachfrage des Unterrichtsangebots).

Dass insbesondere die Gebührenhöhe gestaltbar ist, zeigt der Vergleich der Gebührensätze für die Angebote der 7 Musikschulen.

**Kreismusikschulen: Vergleich von Gebührentatbeständen
- Beispiele aus den Gebührensatzungen/Entgeltordnungen/2011 -
- € pro Monat -**

Kreis	OH	NF	PLÖ	RD	RZ	SE	SL
1. Kinder und Jugendliche							
Musikalische Früherziehung	19,00	24,00 bis 43,00	12,00	33,00	31,50	19,00	23,00
Musikalische Grundausbildung	19,00	40,00	10,00	33,00	31,50	19,00	23,00
Einzelunterricht	90,00	110,00	96,00	88,00	102,30	86,00	91,00
Zweiergruppe	46,00	67,00	43,20	55,00	56,80	50,00	50,00
Gruppe 4 Teilnehmer	38,00	40,00	35,40	34,00	30,80	40,00	42,00
2. Erwachsene							
Gruppenunterricht	52,00	45,00	35,40	53,00	30,80	55,00	47,00
Zweiergruppe	66,00	83,00	43,20	64,50	56,80	68,00	68,00
Einzelunterricht	135,00	146,00	96,00	102,50	102,30	145,00	106,00
3. Sonstige Gebühren							
Aufnahmeentgelt	8,00	8,00	8,00	-	7,70	-	15,00
Außerordentliche Kündigung	-	-	-	-	15,30	-	-

Im Ergebnis hat die Kreisprüfung gezeigt, dass Musikschulen einen hohen Deckungsgrad der Ausgaben für das pädagogische Personal erreichen können. Maßgeblich hierfür sind angemessen hohe Gebühren oder niedrige Personalausgaben.

10.4 Personaleinsatz und Organisation des Unterrichts effizient gestalten

Das pädagogische Personal in den Musikschulen wird teilweise hauptamtlich beschäftigt, teilweise nebenamtlich (Honorarkräfte). Dabei fallen die Anteile zwischen den Musikschulen sehr unterschiedlich aus.

Personalbestand 2008

Kreis	RZ	RD	NF	OH	SL	SE	PLÖ
Pädagogisches Personal gesamt (Vollzeitkräfte)	24,05	n.n.*	23,4	19,24	23,4	27,79	22,51
Anteil hauptamtlicher Kräfte am pädagogischen Lehrkörper - % -	30	4	64	100	71	60	51
Anteil Honorarkräfte am pädagogischen Lehrkörper - % -	70	96	36	0	29	40	49

* Eine Umrechnung in Vollzeitkräfte war nicht möglich.

Ausschließlich oder überwiegend hauptamtliches Personal beschäftigen die Musikschulen Nordfriesland, Ostholstein, Schleswig-Flensburg, Plön und Segeberg auf.

Auch wenn das Verhältnis von hauptamtlichen Kräften zu Honorarkräften teils historisch gewachsen ist, empfiehlt der LRH, soweit möglich mit einem hohen Anteil an Honorarkräften zu arbeiten. Hierdurch kann flexibler auf Nachfrageänderung reagiert werden. Im Durchschnitt betragen die Personalausgaben je Unterrichtsstunde

- für eine Honorarkraft 22 €,
- für eine hauptamtliche Kraft 38 bis 43 € (Entgeltgruppe E 8/E 9 TVöD).

Ebenfalls Unterschiede zwischen den Musikschulen gibt es bei der Angebotsstruktur, insbesondere beim Verhältnis von Gruppen- zu Einzelunterricht.

Organisation und Nachfrage des Unterrichtsangebots (2008)

Kreis	SE	SL	OH	RZ	PLÖ	RD	NF
Zahl Schüler gesamt	2.276	1.867	1.557	1.707	1.389	1.386	2.021
Quote Gruppenunterricht - % -	92	74	69	61	58	41	36
Quote Schüler je 1.000 Ew	8,8	9,4	7,6	9,1	10,3	5,1	12,1

Die Musikschulen Segeberg, Schleswig-Flensburg, Ostholstein, Herzogtum Lauenburg und Plön führen überwiegend Gruppenunterricht durch. Die Musikschule Rendsburg-Eckernförde hingegen bietet überwiegend Einzelunterricht an. Eine besondere Situation ist in der Musikschule Nordfriesland zu verzeichnen; hier wird zwar Gruppenunterricht angeboten, allerdings ist die Nachfrage nach Einzelunterricht sehr stark gestiegen.

Auch hier zeigen sich Anpassungsmöglichkeiten beim Angebot. Sofern eine entsprechende Nachfrage existiert, spricht für den Gruppenunterricht, dass auf diesem Weg mehr Schülerinnen und Schüler erreicht werden können. Des Weiteren werden mit Gruppenunterricht höhere Einnahmen erzielt als mit Einzelunterricht. Dies verbessert den Kostendeckungsgrad. So betragen die Erlöse beispielsweise für Kinder und Jugendliche in der Musikschule Nordfriesland

- im Gruppenunterricht, 4er-Gruppe: 4 Schüler à 40 € = 160 €/Monat,
- im Gruppenunterricht, 2er-Gruppe: 2 Schüler à 67 € = 136 €/Monat,
- im Einzelunterricht: 1 Schüler à 110 € = 110 €/Monat.

10.5 **Vorschläge für eine wirtschaftliche Führung der Musikschulen**

Die Differenz zwischen den Ausgaben für das pädagogische Personal und den Gebühreneinnahmen je Schüler ist maßgeblich für die Höhe des Kreiszuschusses. Die Kreise, die höhere Gebühren von den Nutzern verlangen, konnten ihren Zuschuss begrenzen. Welche finanziellen Auswirkungen ein geringerer Zuschussbedarf haben kann, zeigt das Beispiel der Musikschule Herzogtum Lauenburg. Bei einem vergleichbar niedrigen Zuschuss je Schüler würden die Kreiszuschüsse z. B. der Kreise Plön um 300 T€, Schleswig-Flensburg um 140 T€ und Segeberg um 200 T€ geringer ausfallen.

Zugleich sind die Kreise nicht nur für die Einnahmeseite, sondern auch für die Ausgaben verantwortlich. Das Beispiel der Musikschule Ostholstein zeigt, dass Musikunterricht auch mit geringeren Personalausgaben möglich ist. Allerdings deckt diese Musikschule noch nicht 90 % der Ausgaben für das pädagogische Personal durch Gebühreneinnahmen. Um eine solche Kostendeckung zu erreichen, würde diese Musikschule lediglich durchschnittliche Einnahmen von 426 € je Schüler benötigen. Ein Wert, der angesichts der Gebühreneinnahmen anderer Musikschulen durchaus erreichbar erscheint.

Alle Musikschulen sollten anstreben, die Ausgaben für die pädagogischen Mitarbeiter zu 90 % durch ihre Gebühreneinnahmen zu decken. Um dies zu erreichen, bieten sich folgende Maßnahmen an:

- Gebühren bzw. Nutzungsentgelte erhöhen, orientiert an den Beispielen Herzogtum Lauenburg und Rendsburg-Eckernförde,
- Gebühren bzw. Nutzungsentgelte regelmäßig an die wirtschaftlichen Veränderungen anpassen,
- soweit möglich freiwerdende hauptamtliche Lehrerstellen durch Honorarkräfte besetzen,
- bedarfsorientiert Gruppenunterricht anbieten,

- Kooperationen mit Schulen, Volkshochschulen und Senioreneinrichtungen ausbauen,
- Förderverein einrichten.

Damit macht eine Musikschule deutlich, dass sie neben der pädagogischen Arbeit auch der wirtschaftlichen Unterrichtsgestaltung einen hohen Wert einräumt. Dies erhöht die Bereitschaft der Kreise, ihre Musikschulen auch künftig finanziell zu fördern.

10.6 **Stellungnahmen**

Der **Landkreistag** teilt mit, dass die kommunalen Musikschulen bereits aufgrund des Kommunalberichts 2008 die Vorschläge für eine wirtschaftliche Führung umsetzen. Dies sind insbesondere regelmäßige Gebührenanpassungen und das schrittweise Ersetzen hauptamtlicher Musikschullehrer durch Honorarkräfte. Der Landkreistag wendet ein, dass es sich bei den vom LRH erhobenen Daten um eine stichtagsbezogene, nur 2008 erfassende und damit punktuelle rein wirtschaftliche Betrachtung der Musikschulen handele. Im Übrigen verweist er auf das aktuelle Ergebnis des Vergleichs rings „Musikschulen Schleswig-Holstein“ der Kommunalen Gemeinschaftsstelle (KGSt).

Der **LRH** begrüßt die Bemühungen der Musikschulen, die Wirtschaftlichkeit des Unterrichts weiter zu verbessern. Dennoch hat die vergleichende Prüfung aufgezeigt, dass es weiteren Handlungsbedarf auf verschiedenen Feldern gibt, wie z. B. neue Kundengruppen zu erschließen, für Gruppenunterricht gezielt zu werben, die Höhe der Vergünstigungen an echte Notwendigkeiten anzupassen und den Anteil von Honorarkräften zu erhöhen. Der LRH weist zugleich den Einwand der stichtagsbezogenen Betrachtung zurück. Wie bereits unter Tz. 10.2 angeführt, unterlagen die Daten im mehrjährigen Vergleich nur geringen Schwankungen. Deshalb sind die auf den Daten des Jahres 2008 basierenden Kennzahlen für die Vorschläge und Bewertungen repräsentativ und aussagekräftig.

Dass die vom LRH errechneten Kennzahlen durchaus belastbar sind, zeigt auch das oben erwähnte Ergebnis der KGSt; es kommt zu ähnlichen Kostendeckungsgraden wie der LRH.