

Zukunft für Musikschulen
durch Optimierung von
Organisation und Wirtschaftlichkeit



A Kulturauftrag versus Kostendruck

Städte und Landkreise unterhalten und bezuschussen aus Haushaltsmitteln in Erfüllung des kommunalen Kulturauftrages auch die öffentlichen Musikschulen als Einrichtungen des außerschulischen Bildungs- und Kulturangebotes. Gesellschaftliche Veränderungen und Verknappung der Haushaltsmittel zeitigen Auswirkungen in allen kommunalen Handlungsfeldern. Die Auffassung von dem, was kommunaler Kulturauftrag ist, hat sich gewandelt. Um die Zukunft ihrer Musikschulen zu sichern, sehen sich die kommunalen Träger zunehmend dem Zwang ausgesetzt, deren strategische Ausrichtung stärker an ihren jeweiligen kommunalpolitischen Gegebenheiten und Interessen sowie an den begrenzten Haushaltsmitteln auszurichten. Die Qualität darf dabei nicht auf der Strecke bleiben. Die bewährten Strukturen und Verfahren müssen durch bedarfsgerechte Angebots-, Arbeits- und Organisationsformen ergänzt, die Angebote erweitert, neue Zielgruppen angesprochen und die Zahl der Nutzer erhöht werden.

B Analyse und strategische Beratung

Auf der Grundlage einer mit den klassischen Methoden durchgeführten Organisations- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchung stellen wir die in den kommunalen Spitzenverbänden (insbesondere Deutscher Städtetag) formulierte, veränderte Auffassung von den Inhalten des kommunalen Kulturauftrages und die daraus resultierenden Auswirkungen auf die Träger von Musikschulen in den Mittelpunkt unserer strategischen Beratung.

Mit den klassischen Methoden der Organisationsberatung (u. a. Dokumentenanalyse, Interviews, Workshops) werden insbesondere folgende organisatorische, personalwirtschaftliche und rechtliche Aspekte dargestellt, analysiert und kritisch beurteilt:

- Angebot und Programm nach Inhalten und Unterrichtsstundenverteilung
- Schülerzahlen und Altersstruktur der Schüler
- Haushalts- und Finanzsituation
- Lehrerqualifikation und Lehrereinsatz
- Organisations- und Rechtsform
- Art und Grad der Kostendeckung
- Leistungsumfang und Aufgabenerfüllung mit Kostenanalysen und Vergleichen
- Varianten zu Optimierung / Verringerung / Vergrößerung des Leistungsumfanges mit Bedingungs- und Wirkungsdarstellung
- Stellen- und Personalausstattung
- Unterrichtsumfang und Lehrereinsatz

Ziel und Zweck unserer strategischen Beratung ist die Entwicklung von Vorschlägen, die sich an den kommunal- und kultur- bzw. bildungspolitischen Zielen des/der Träger orientieren und deren Realisierung die Zielerreichung wahrscheinlich machen. Allgemein formulierte Ziele werden von uns für die Musikschule und ihre spezifischen Bedürfnisse und Aufgaben im Einvernehmen mit dem Träger konkretisiert. Als Grundlage für die strategisch ausgerichteten Veränderungsvorschläge dienen u. a. die folgenden Arbeitsschritte:

- Vergleich mit 2-4 anderen Musikschulen
- Erarbeitung von Vorschlägen zur Veränderung von Angeboten und Unterrichtsorganisation
- Analyse der Gebührenordnung und Entwicklung eines kostenorientierten Gebührenmodells nach den Prinzipien der Deckungsbeitragsrechnung
- Personalwirtschaftliche Veränderungen (Relation der Honorarkräfte, Arbeitsverträge, Altersstruktur etc.)
- Überprüfung der derzeitigen Rechts- bzw. Trägerform
- Prüfung der Möglichkeit der Überführung in eine andere öffentlich-rechtliche oder privatrechtliche Rechtsform.

C Das Beraterteam

Unser Beraterteam ist aufgrund seiner langjährigen Beratungstätigkeit für den kommunalen Sektor mit den Aufgabenstellungen von Musikschulen und anderen kulturellen Einrichtungen vertraut. Es verfügt zudem über die für die Durchführung von Organisations- und Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen erforderliche Methodenkenntnis. Das Team besteht aus folgenden Beratern:

Die Leitung unserer Beratungsprojekte obliegt Prof. Dr. **Karl-Ernst Bungenstab**. Er hat u. a. die Untersuchungen der Musikschulen der Stadt Lahr, der Stadt Ibbenbüren und der Stadt Lüdinghausen geleitet. Prof. Dr. Bungenstab gehörte zu den Gründungsmitgliedern der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege in Berlin. Von 1975 bis 1993 war er Kulturdezernent der Landeshauptstadt Hannover. Seit 1993 berät er öffentliche Verwaltungen und Einrichtungen mit den Schwerpunkten Kultureinrichtungen, Schulen, Schulverwaltung, Sportverwaltung, Sportstätten und Bäder, Haushaltskonsolidierung.



Insbesondere für die Analyse der Strukturorganisation und Geschäftsprozesse steht Herr Dipl. Pol. **Achim Poppelreuther** (Magister der Verwaltungswissenschaften). Herr Poppelreuther hat über 20 Jahre als Manager und Prokurist für eine große Unternehmensberatung und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gearbeitet. Er ist seit Anfang 2008 Geschäftsführender Gesellschafter der OMP GmbH. Er ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. und zertifizierter „Unternehmensberater CMC/BDU“ (Certified Management Consultant). Sein Schwerpunkt ist die Beratung kommunaler Verwaltung und Einrichtungen in allen Fragen der Organisation und der Personalwirtschaft sowie die Erarbeitung von Konzepten zur Haushaltskonsolidierung.



Bei Bedarf können wir für spezielle Fragestellungen (z. B. komplexe Rechtsfragen) auf den Sachverstand von Kooperationspartnern zurückgreifen.

D Referenzen für Untersuchungen von Musikschulen

Die Aufgaben, Strukturen und Abläufe sowie Probleme von Musikschulen sind uns u. a. aus den folgenden Projekten vertraut, in denen wir gemeinsam mit den Trägern und den Einrichtungen Lösungen für eine wirtschaftliche und zugleich qualitativ gute Musikschule entwickelt haben:

- Landkreis Sächsische Schweiz-Osterzgebirge (Pirna): Untersuchung zur möglichen Fusion der Musikschulen im Landkreis (2013)
- Stadt Lahr: Organisationsuntersuchung der städtischen Musikschule (2006)
- Stadt Ibbenbüren: Organisation und Wirtschaftlichkeit der Musikschule (2005)
- Stadt Trier: Organisationsuntersuchung von Musikschule, Stadtbibliothek und Stadtarchiv (2001 und 2005)
- Landkreis Wittenberg: Haushaltskonsolidierungsprojekt beim Landkreis mit Untersuchung der Kreismusikschule (2005)
- Stadt Lüdinghausen: Organisation und Wirtschaftlichkeit der Musikschule (2004)
- Landkreis Delitzsch: Haushaltskonsolidierungsprojekt mit Untersuchung des Eigenbetriebes Kultur einschließlich der Kreismusikschule (2004)
- Stadt Görlitz: Haushaltskonsolidierungsprojekt bei der Stadt mit Untersuchung der Musikschule (2004)
- Landkreis Soltau-Fallingb. : Außerschulische Musikausbildung im Landkreis Soltau-Fallingb., Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung (2002)

- Stadt Bamberg: Städtische Musikschule Bamberg, Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung (2002)
- Stadt Soest, Untersuchung der Musikschule (2000)

E Kontakt

Weitere Informationen zu unserem Beratungsangebot geben wir Ihnen gerne in einem persönlichen Gespräch oder in schriftlicher Form (z. B. Produktflyer, Projektberichte).

Bitte wenden Sie sich an:

Dipl. Pol. Joachim Poppelreuther (Mag. rer. publ.)
(Geschäftsführender Gesellschafter)

OMP Organisations- und Managementberatung GmbH

Libellenstraße 17

14129 Berlin

Mobil: 0151 – 54 66 00 92

Büro: 030 - 803 51 73

E-Mail: achim.poppelreuther@web.de

<http://www.omp-consult.de/>