

Bericht
über die Sonderprüfung zur
Kostenstruktur und möglicher Veränderungen
aller kulturellen Einrichtungen
(ohne Kulturhaus)

Prüfer: Herr Bieker

Ergänzt mit den Stellungnahmen des Amtes 41

29.1.2007

Inhaltsverzeichnis

Kurze Situationsbeschreibung der einzelnen Einrichtungen	3
1. Prüfungsauftrag	8
2. Prüfungsumfang	8
3. Allgemeines	9
3.1 Zuschusssituation	9
3.2 Wirtschaftlichkeitsüberlegungen	12
3.3 Personalausgaben	17
3.4 Sponsoring, bürgerschaftliches Engagement	18
3.5 Interkommunale Zusammenarbeit	19
4. Geschichtsmuseum, Städtische Galerie, Bremecker Hammer, Stadtarchiv	19
5. Musikschule	37
6. Volkshochschule	44
7. Stadtbücherei	52
8. Fazit	60
Anlage 1 Bereinigte Zuschüsse	64
Anlage 2 Museen einschl. Galerie UA 321	65
Anlage 3 Musikschule UA 333	66
Anlage 4 Volkshochschule UA 350	67
Anlage 5 Stadtbücherei UA 352	68

Kurze Situationsbeschreibung der einzelnen Einrichtungen

Um die Kernaufgaben und Ziele der städtischen Kultureinrichtungen, ihr Selbstverständnis und letztlich die Stellungnahmen zu diesem Prüfbericht verstehen zu können, werden nachfolgend die grundsätzlichen Strukturen und Hintergründe der einzelnen Einrichtungen kurz dargestellt.

- Volkshochschule, 411:

Die Volkshochschule Lüdenscheid sieht sich zur Entwicklung und Durchführung kostengünstiger und am Gemeinwohl orientierter Bildungsangebote verpflichtet. In einer sich immer schneller wandelnden Gesellschaft leistet die Volkshochschule einen Beitrag zur privaten und beruflichen Orientierung und sieht sich als Partner für Menschen in Umbruchsituationen. Sie fördert die Persönlichkeitsbildung und eröffnet mit international anerkannten Zertifikaten und vielfältigen beruflichen Qualifizierungen neue Zukunftsperspektiven. Sie steht dabei allen Menschen und gesellschaftlichen Gruppen offen und bietet einen Raum für die Begegnung von Männern und Frauen unterschiedlicher Generationen, Nationalität, Religion und Herkunft.

Das Angebot der Volkshochschule entspricht der gesetzlichen Vorlage, wie sie das Weiterbildungsgesetz des Landes NRW definiert. Dass es gelingt, mit einer minimalen Personalausstattung über 10.000 Unterrichtsstunden pro Jahr mehr durchzuführen als es der Gesetzgeber verlangt, kann der hohen Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verdankt werden. In der Zahl von über 15.000 durchgeführten Unterrichtsstunden pro Jahr spiegelt sich das große Vertrauen und die Nachfragesituation der Lüdenscheider Bevölkerung nach qualifizierter Weiterbildung wider. Damit dies auch in Zukunft möglich ist, ist die räumliche Ausstattung der VHS für die Durchführung der Kurse und anderer Veranstaltungen durch politische Beschlüsse im Jahr 2006 für die nächsten Jahre festgelegt worden.

- Stadtbücherei, 412:

Die Stadtbücherei leistet als wichtigstes Informationszentrum der Stadt kulturelle und bildungspolitische Basisarbeit; Institutionen und Menschen mit verschiedensten Beweggründen greifen auf ihre Angebote zu. Als einzige öffentliche für jedermann zugängliche Bibliothek in der Stadt bietet sie Informationen jedweder Art mit allen derzeit verfügbaren Medienarten. Sie öffnet dafür regelmäßig 35 Stunden in der Woche und unterstützt die Informationssuchenden durch gut ausgebildetes Fachpersonal. Darüber hinaus plant und organisiert sie ein breit gefächertes Veranstaltungs- und Ausstellungsprogramm.

Diese vielfältigen Aufgaben sind personalintensiv; Einsparungen beim Personal sind daher kaum realisierbar. In den letzten Jahren sind die Mittel für Medien, das Kerngeschäft der Einrichtung, stetig reduziert worden; damit kann die Stadtbücherei ihrer wichtigen Aufgabe, aktuelle Medien und Informationen in ausreichender Menge für die Bürgerschaft vorzuhalten, nicht mehr

befriedigend gerecht werden. Gleichzeitig steigt die Nachfrage. Zudem verändert sich der Medienmarkt in einem so rasanten Tempo, dass die Fachleute der Stadtbücherei gefordert sind, die Angebote laufend anzupassen und aktuell zu halten – was nicht zum Nulltarif zu bewerkstelligen ist.

- Musikschule, 413:

Die Musikschule ist eine kulturelle Bildungseinrichtung für Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Ihre Aufgaben sind musikalische Grundausbildung, die Heranbildung des Nachwuchses für das Laien- und Liebhabermusizieren, die Begabtenfindung und Begabtenförderung sowie die eventuelle Vorbereitung auf ein Berufsstudium. Sie hat die Aufgabe, Interessierte zu eigenem Musizieren anzuregen, einen speziellen Fachunterricht in Musik anzubieten und damit die Möglichkeit zu eröffnen, am Musizieren auch in der Gemeinschaft teilzunehmen.

Die Methodenvielfalt für diese Ziele unterliegt einem ständigen Prozess der gesellschaftlichen Veränderungen. Diesen Prozess gilt es weiter mit zu entwickeln. Dabei ist nur mit festangestellten Lehrkräften inhaltliche Entwicklungsarbeit zu leisten.

- Geschichtsmuseum, Städtische Galerie, Stadtarchiv, Bremecker Hammer, 414:

Museen und Archiv wirken tief in die Stadt hinein und weit über deren Grenzen hinaus. Es kann hier deutlich gemacht werden, dass sich das Kostenbewusstsein und der Umfang wirtschaftlichen Handelns auch und gerade am Umfang der Drittmittelakquisition messen lässt. Zu betonen ist, dass die Museen in bedeutendem Maße für Projekte Drittmittel akquirieren. Dabei wurden teilweise Förderquoten von 60 bis 80 Prozent erreicht. Angesichts der Forderung des RPA nach Verlagerung von öffentlichen Aufgaben auf private Träger und auf bürgerschaftliches Engagement können die realisierten Förderquoten – sowohl relativ als auch absolut – als vorbildlich charakterisiert werden. 40.000 bis 50.000 Besucher pro Jahr im Geschichtsmuseum, in der Städtischen Galerie und am Bremecker Hammer zeigen, dass fachliche Qualität und Attraktivität keinen Widerspruch darstellen.

Grundsätzlich ist für alle Kultureinrichtungen mit Nachdruck festzuhalten:

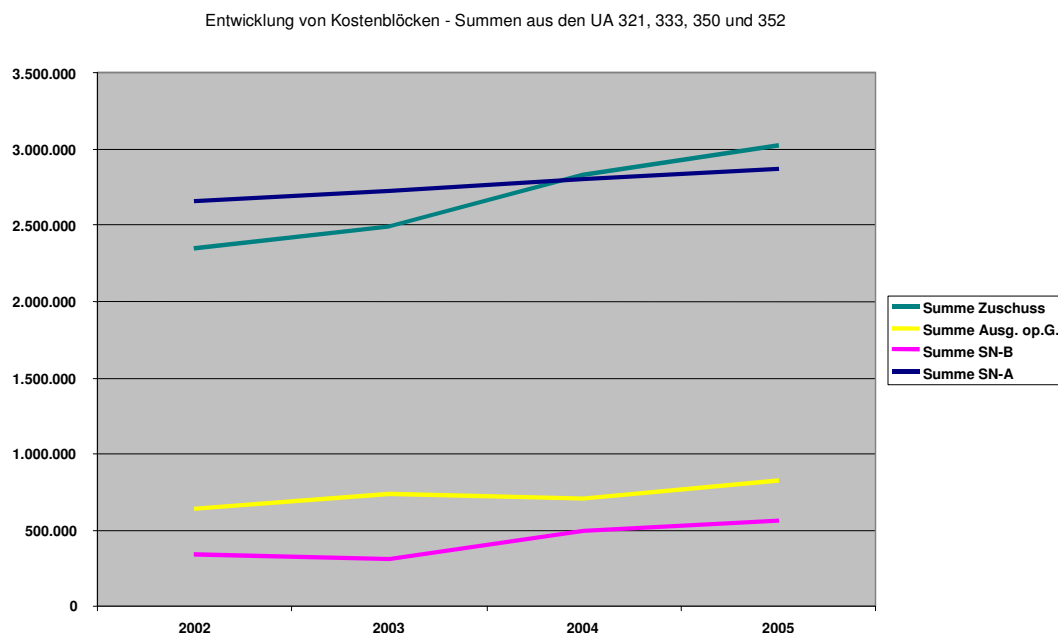
Die Senkung der Kosten des Kulturbereiches in einem erheblichen Umfang kann sich nur aus einer Gesamtbetrachtung *aller* Kosten und der daraus zu ziehenden Konsequenzen ergeben. Dazu zählen auch die Beträge der Sammelnachweise und die in ihnen geführten Einzelpositionen. Ohne diese erweiterte Betrachtung sind fundamentale Einsparungen nicht mehr ohne sehr weitgehende Reduzierungen der Angebote und einer Inkaufnahme von Attraktivitätsverlusten der Einrichtungen möglich. Dies gilt durchweg für alle Einrichtungen, wenn auch - wegen der unterschiedlichen Aufgabenstellungen und der individuellen Tätigkeitshintergründe – mit unterschiedlichen Auswirkungen.

Der Bericht des RPA führt zu den Kosten der Kultureinrichtungen (ohne Kulturhaus) aus:

*Die Zeitreihe von 2002 bis 2005 zeigt im Ergebnis eine permanent negative Entwicklung der Zuschüsse. Das liegt bei durchweg stagnierenden Einnahmen im wesentlichen an deutlichen Kostensteigerungen. Lagen die bereinigten Zuschüsse 2002 noch bei rd. 2,347 Mio. €, stiegen sie bis 2005 um rd. 679.000 € auf rd. 3,026 Mio. €, was einer prozentualen Steigerung um 29 % entspricht.
(Zitat RPA-Bericht, s. hier S. 13)*

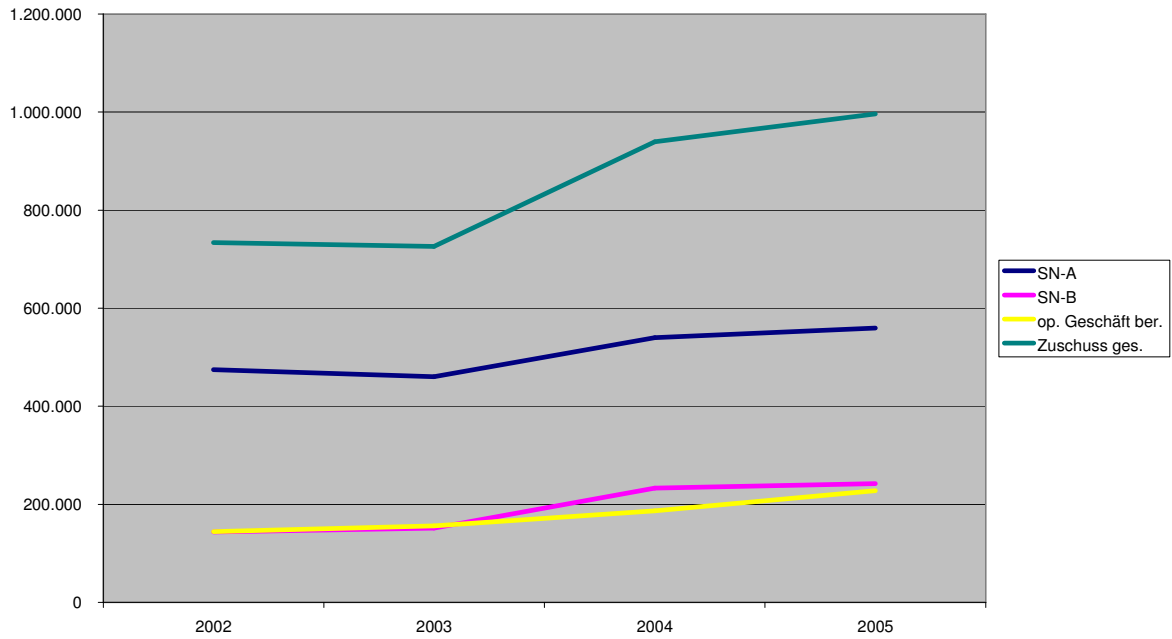
Bei der Auswertung der Zahlen erkennt das RPA, dass maßgebende Kostenblöcke von den Einrichtungen nicht beeinflussbar sind. Daher wurden die absoluten Zahlen um die Beträge der Leistungsverrechnung sowie kalkulatorische Beträge bereinigt. Die vom RPA ermittelten Zuschusszahlen setzen sich also aus den Personalkosten sowie den Ausgaben für das sog. operative Geschäft einschl. der Beträge der sächlichen Verwaltungsausgaben zusammen, die im SN-B ausgewiesen werden. Aber gerade diese Zahlen der sächlichen Verwaltungsausgaben sind ebenfalls von den Einrichtungen nicht unmittelbar beeinflussbar. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um die maßgeblichen Größen des SN-B Gebäude und technische Anlagen, Reinigung, Energie. Insofern zeichnet das RPA bei der Berechnung des bereinigten Zuschusses ein falsches Bild. In dem ausgewiesenen Zuschussbetrag sind die sächlichen Verwaltungsausgaben einschl. ihrer unbeeinflussbaren Größen enthalten. Da derzeit nachhaltige Verbesserungen bei den sächlichen Verwaltungsausgaben von den Einrichtungen aus eigener Kraft nicht ohne weiteres erreicht werden können, müssen die SN-B-Zahlen konsequenterweise bei der Berechnung des bereinigten Zuschusses ausgeklammert werden. (Gemeinsam mit der ZGW wird bereits jetzt nach geeigneten Maßnahmen gesucht, wie die Verbrauchszahlen für die Zukunft gesenkt werden können.)

Hiernach ergibt sich folgende Darstellung:

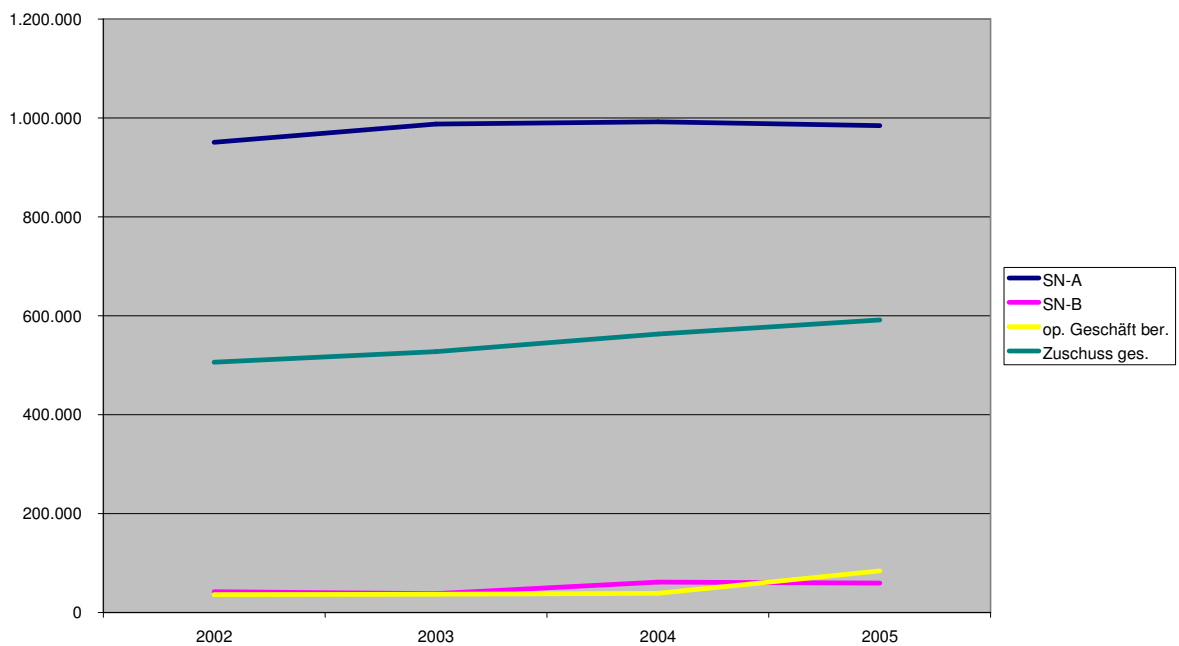


Dieses lässt sich auch für jede der der Prüfung unterzogenen Einrichtungen separat darstellen:

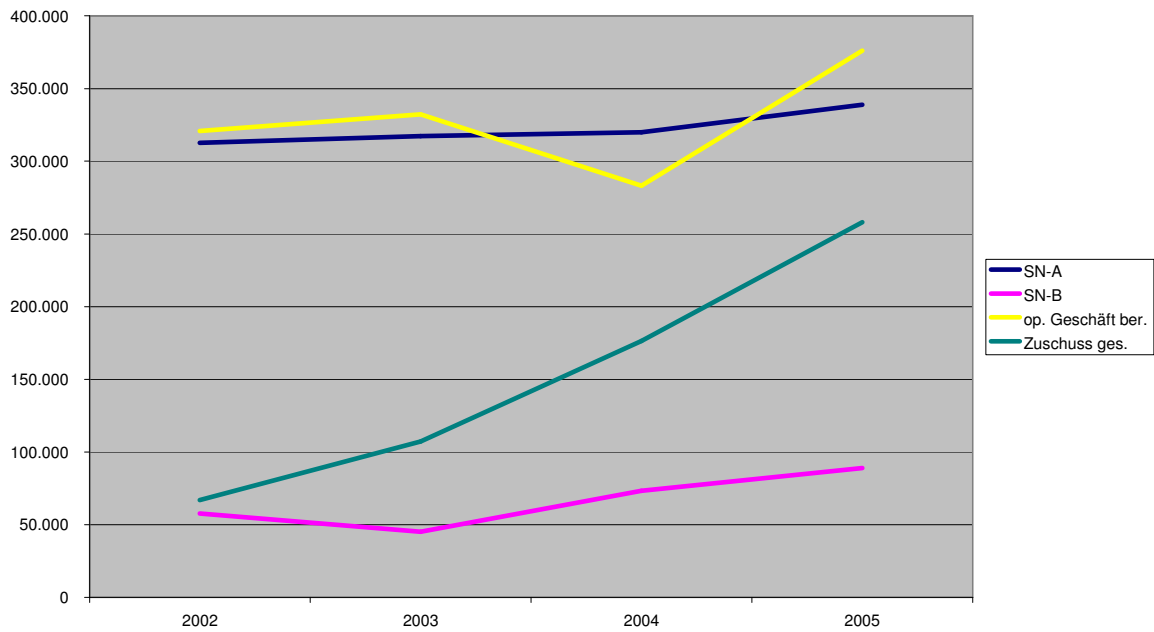
UA 321 - Graphische Darstellung von Kostenblöcken 2002 bis 2005



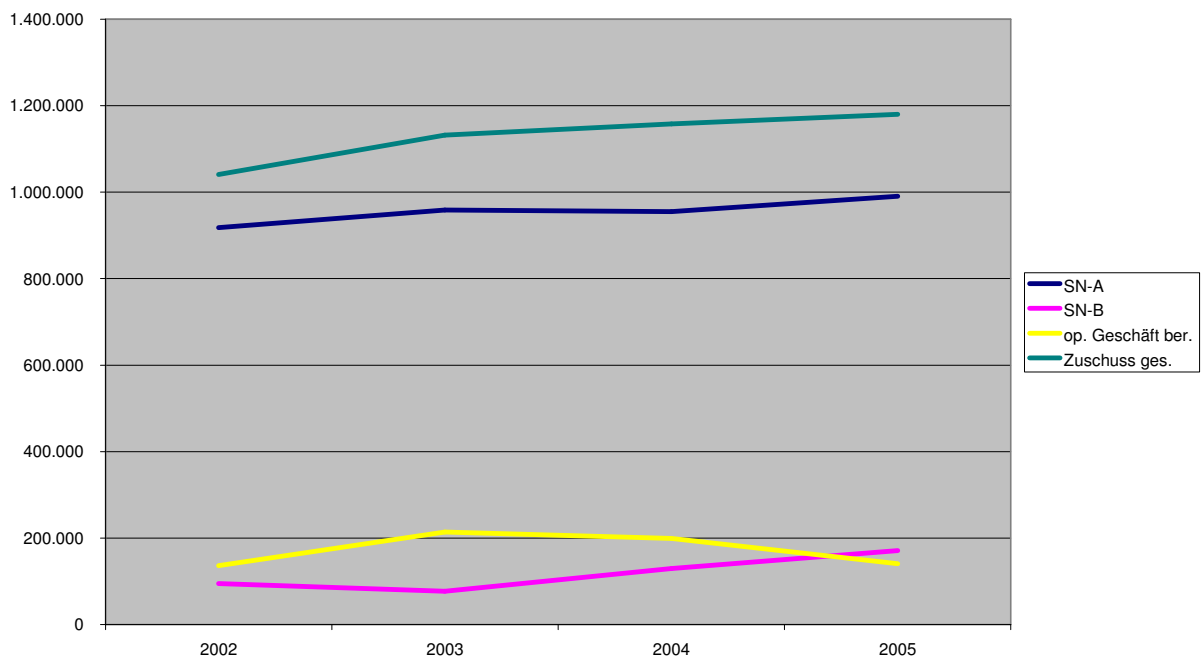
UA 333 - Graphische Darstellung von Kostenblöcken 2002 bis 2005



UA 350 - Graphische Darstellung von Kostenblöcken 2002 bis 2005



UA 352 - Graphische Darstellung von Kostenblöcken 2002 bis 2005



Die graphische Darstellung zeigt in allen Fällen:

Die Zuschusszahlen weisen einen mehr oder weniger starken Anstieg zwischen den Jahren 2002 und 2005 aus. Das gilt jedoch nicht für die um die sächlichen

Verwaltungsausgaben bereinigten Ausgaben für das operative Geschäft. In der Summe steigt dieser Kostenblock von 2002 auf 2005 um 190.931 € an.

Das RPA ermittelt in seinem Bericht hingegen einen Anstieg des Zuschusses um 678.380 €. Es zeigt sich also, dass dieser Anstieg des Gesamtzuschusses nicht gleichzusetzen ist mit gestiegenen Ausgaben für das operative Geschäft. Der gestiegene Zuschuss wird vielmehr wesentlich verursacht durch konstant steigende Ausgaben in dem Bereich des SN-A und SN-B.

Es ist allen Kultureinrichtungen wichtig, auf diese eindeutigen Tatsachen hinzuweisen, da diese differenzierte Betrachtung im RPA-Bericht nicht enthalten ist.

1. Prüfungsauftrag

Der Prüfungsauftrag ergibt sich aus § 103 der Gemeindeordnung NW und den Regelungen der Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Lüdenscheid.

Das Rechnungsprüfungsamt (RPA) hat in dieser Sonderprüfung Anregungen aus der verwaltungsinternen Arbeitsgruppe zum Haushaltssicherungskonzept aufgegriffen.

Der Stadtkämmerer hatte in der Sitzung des BOFI am 30.03.2006 diesbezüglich die Übersicht über die verwaltungsseitig vereinbarten Prüfaufträge vorgestellt. Hierzu gehörte auch der in diesem Bericht behandelte Prüfauftrag, der durch das RPA i.V.m. dem Kulturamt erledigt werden soll.

Der Bericht wurde *nicht*, wie im Auftrag formuliert, „i. V. m.“ dem Kulturamt erstellt, es wurden lediglich „Auftaktgespräche“ mit den Einrichtungsleitungen geführt und es wurde umfangreiches Material von allen Einrichtungen (außer Kulturhaus) zusammengestellt. Letztendlich wurde der Entwurf des Berichtes vom RPA erstellt und an die Mitglieder des RPA-Ausschusses versandt, ohne dass dieser vorher dem zuständigen Fachbereich zur Stellungnahme vorlag.

Deshalb geht das Kulturamt in diesem Bericht ausführlich auf versch. Punkte ein.

2. Prüfungsumfang

Die Prüfung umfasste die Kostenstruktur unter Berücksichtigung der Zuschussentwicklung der kulturellen Einrichtungen seit 2002 (Beginn der Haushaltssicherungskonzepte) über einen Zeitraum von vier Jahren sowie mögliche Veränderungen.

Mit den Leitungen der Einrichtungen führte das RPA Informationsgespräche.

Alle gewünschten Unterlagen wurden zur Verfügung gestellt.

Ausgenommen ist derzeit das Kulturhaus, wovon eigene Vorschläge zur wirtschaftlichen Entwicklung erwartet werden. Entsprechende Ergebnisse lagen bis zur Abfassung dieses Berichtes noch nicht vor.

Dieser Satz suggeriert, dass die anderen Einrichtungen keine eigenen diesbezüglichen Vorschläge bzw. Umsetzungen gemacht hätten: Dies wird zurückgewiesen.

Es ist überdies nicht nachvollziehbar, aus welchen Überlegungen heraus das RPA auf eine Darstellung *sämtlicher* Kultureinrichtungen verzichtet, da doch eigentlich nur eine Gesamtschau die Situation vollständig und umfassend deutlich gemacht hätte. Unter diesem Gesichtspunkt ist die Methodik dieser Prüfung nicht erkennbar und nicht schlüssig.

3. Allgemeines

3.1 Zuschusssituation

Vor dem Hintergrund politischer Forderungen nach einer Weiterentwicklung der Kultur- und Weiterbildungseinrichtungen sowie der Anregungen aus der verwaltungsinternen HSK-Arbeitsgruppe wurde untersucht, ob es – auch in einer anderen Rechtsform – Potential zu einer effizienteren Führung der einzelnen Einrichtungen gibt, d.h. ob durch Ausgabensenkungen und/oder Einnahmenerhöhungen sowie durch Strukturveränderungen eine Verringerung der Betriebskostenzuschüsse erreicht werden kann. Eine angemessene Aufrechterhaltung der Einrichtungen ohne zu große Einschränkung der Funktionsfähigkeit sollte dabei berücksichtigt werden.

H 1: Die Prüfung und die Prüfungshinweise erfolgten in diesem Bericht unter ausschließlich wirtschaftlichen Gesichtspunkten; die pädagogischen und einrichtungsindividuellen inhaltlichen Kriterien der Arbeit sind dagegen bei der Umsetzung der Anregungen des RPA von den jeweiligen Leitungen der kulturellen Einrichtungen einzubringen.

Es ist in der Sache problematisch, dass die im letzten Satz formulierte Forderung („... sind ... von den jeweiligen Leitungen ... einzubringen“) vor der Veröffentlichung des Berichts nicht mehr umgesetzt werden konnte. Der Kulturbereich kann nunmehr erst nachträglich auf die aufgeworfenen Fragestellungen reagieren.

Dass eine wirtschaftliche Prüfung ohne Berücksichtigung von Inhalten möglich ist, also wie hier gesagt „unter ausschließlich wirtschaftlichen Gesichtspunkten“ und ohne auf die „einrichtungsindividuellen und inhaltlichen Kriterien der Arbeit“ zu sehen, darf bezweifelt werden.

Wirtschaftliches Handeln kann nicht ohne Berücksichtigung der Inhalte beurteilt werden; die ganze Untersuchung wäre ohne Sinn und schlicht vertan, wenn sie nicht in jedem Punkt die inhaltliche Arbeit in den Mittelpunkt stellen und die jeweiligen Aufwendungen dafür in Relation dazu recherchieren würde.

Aber: Es gibt auch tatsächlich zahlreiche Beispiele dafür, dass in dem Bericht dem Grundsatz, „ausschließlich“ wirtschaftliche Gesichtspunkte für die Prüfung zu berücksichtigen, nicht durchgängig gefolgt wurde. Dies wird zwar oben behauptet und den Ausführungen vorangestellt, jedoch mischen sich in der Folge inhaltliche wie wirtschaftliche Ansätze sowohl mit Thesen, Vermutungen und Annahmen als auch mit Empfehlungen und vermeintlichen Schlussfolgerungen, die leider vielfach der näheren Betrachtung nicht standhalten.

Wie existentiell wichtig die Betrachtung auch der inhaltlichen Arbeit der Kulturinstitute - auch unter Kostengesichtspunkten - tatsächlich ist und wie bedeutsam daher die reelle Verknüpfung beider Gesichtspunkte für eine Untersuchung der Kostensituation ist, soll exemplarisch für alle Kultureinrichtungen anhand eines Exkurses in die Musikschule belegt werden:

Exkurs Musikschule:

Als Beispiel für die pädagogischen und einrichtungsindividuellen inhaltlichen Kriterien, die notwendigerweise betrachtet werden müssen, kann die Position der Musikschule herangezogen werden.

Zunächst ist allgemein das System Musikschule als Mitglied im VdM (Verband deutscher Musikschulen) voranzustellen: „Musikschulen sind öffentliche Bildungseinrichtungen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Ihre Aufgaben sind die musikalische Grundbildung, die Befähigung zum aktiven Musizieren, die Begabtenfindung und Begabtenförderung sowie ggf. die Vorbereitung auf ein Musikstudium.“

Die Musikschule der Stadt Lüdenscheid ist seit 1966 Mitglied im VdM. Dadurch setzt sie seit 40 Jahren Maßstäbe für Qualität im künstlerischen und pädagogischen Bereich. Sie orientiert sich nicht nur an den Strukturen und Lehrplänen des VdM, sondern arbeitet sehr innovativ gestalterisch in diesem mit. „Wenn wir mal nicht weiter wissen, dann fragen wir doch mal in Lüdenscheid nach.“(so Manfred Grunenberg, seinerzeit Vorsitzender des Landesverbandes der Musikschulen, bei seiner Festrede zum 40. Geburtstag der Musikschule am 06.11.2005 in der Scholl-Aula).

Auch heute befindet sich die Musikschule in einem Prozess der ständigen Weiterentwicklung und Optimierung, um den Strukturen einer sich immer schneller wandelnden Gesellschaft gerecht zu werden.

Als Bildungseinrichtung passt sie sich den pädagogischen und inhaltlichen Veränderungen an, ohne die Grundlagen der musikalischen Werte aus den Augen zu verlieren. So sind neue Unterrichtsformen (TeamTeaching, Klassenunterricht, Lernen in heterogenen Gruppen, Instrumentensafari usw.) entstanden, welche auch über die Grenzen Lüdenscheids hinaus getragen wurden. Auf Initiative der Musikschule der Stadt Lüdenscheid wurde am 2.4.2006 am Bergstadt-Gymnasium bundesweit erstmals der Wettbewerb „klasse musiziert“* durchgeführt.

*Der Wettbewerb ist auf große Resonanz gestoßen und wird auch 2007 erneut in Lüdenscheid durchgeführt.

Vorspiele unserer Schüler und Lehrer zu verschiedensten Anlässen lassen die Musikschule immer wieder aus ihrem „ehemaligen Postgebäude“ in die Kommune hineinstrahlen. Diese Aktivitäten gehen weit über den Kernarbeitsbereich einer Musikschule hinaus. Sie sind nur durch begeisterte, qualitativ hochwertige und motivierte Mitarbeiter/innen in einem festen Angestelltenverhältnis möglich. Die Freude und Begeisterung bei der Arbeit überträgt sich auf die Bürger unserer Kommune. An der starken Nachfrage ist dies deutlich zu erkennen. Trotz Erweiterung der Kapazitäten ist immer noch eine Warteliste vorhanden.

Das Gebäude der Musikschule ist mehr als voll ausgelastet. So ist der Kammermusiksaal inzwischen zu einem ständigen Unterrichtsraum geworden. Weitere Projekte mit Gruppen und Zusatzangeboten für unsere Schüler müssen mittlerweile auf das Wochenende verlegt werden. Die Ausweitungen in andere Schulgebäude (THR, BGL und Scholl) sind punktuell vorhanden, gestalten sich allerdings belegungstechnisch manchmal recht problematisch.

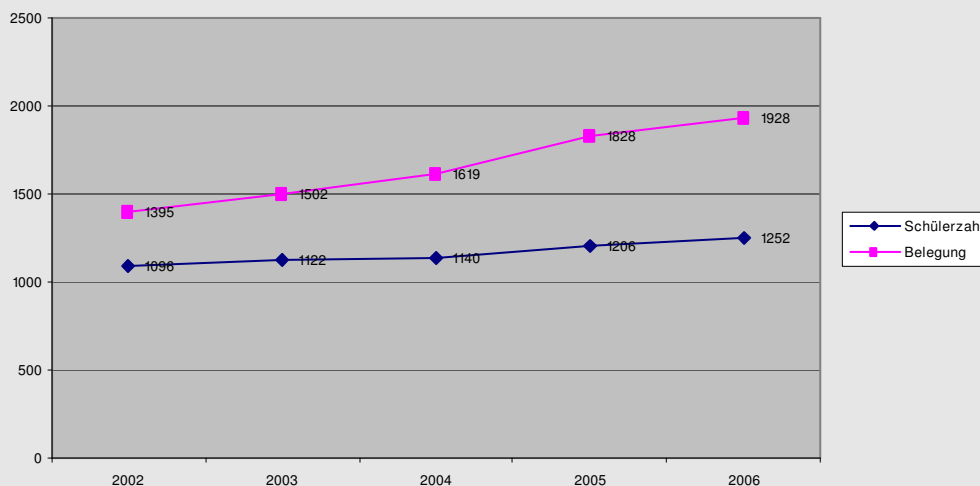
Pädagogische Inhalte:

Zu den wichtigen pädagogischen Strukturen beim Erlernen eines Musikinstrumentes gehören die begleitenden Zusatzaktivitäten. Man spielt ein Instrument, um gemeinsam zu musizieren* und man ist ganz glücklich, wenn man etwas Erarbeitetes gelungen vorgetragen hat. Der Mensch strebt nach Glück. Dieses Gefühl bekommt er, wenn seine individuellen Bedürfnisse erfolgreich befriedigt werden. Die Musikschulen bieten dazu, zusätzlich zum Kernbereich Unterricht, diverse Möglichkeiten an. Dies sind die sogenannten Ergänzungsfächer (Kammermusik, Ensemble, Orchester) und die Vorspiele in unserem Kammermusiksaal. Nimmt eine Person Unterricht in der Schule, sollte sie möglichst schnell an einem Ergänzungsfach teilnehmen und sich an Veranstaltungen beteiligen.

Die ungewöhnlich starke Nachfrage und das Interesse der Schüler an den angebotenen Ergänzungsfächern zeigt die folgende Belegungsstatistik.

*Albert Einstein bekam die besten Ideen beim Musizieren mit seinen Freunden.

Schülerzahl und Schülerbelegung



Während die Schülerzahl von 2002 bis 2006 um 14 % angestiegen ist, hat sich die Belegungszahl (Gesamtschülerbelegungen) um 38 % erhöht. Dieses ist zum einen auf die neuen Unterrichtskonzepte, zum anderen auf das stark angestiegene Interesse an den Ergänzungsfächern zurückzuführen.

Am Beispiel dieser Einrichtung wurde aufgezeigt, dass zur Beurteilung einzelner Angebote und Leistungen der Kulturstätten der Überblick über das gesamte Spektrum einer Einrichtung unverzichtbar ist. Die jeweilige Kostenstruktur ist eng verknüpft mit den Zielen und Außenwirkungen, den

„einrichtungsindividuellen inhaltlichen Kriterien der Arbeit“, die notwendig und zwingend von den Leitungen in Zusammenarbeit mit der politischen Entscheidungsebene zu formulieren sind.

Die absoluten Zahlen der Zuschusshaushalte haben wenig Aussagekraft, weil darin auch externe Größen wie kalkulatorische Kosten und Leistungsverrechnungen enthalten sind. Von den Einrichtungen sind auf der Kostenseite lediglich die Personalkosten und die Ausgaben des operativen Geschäftes (ggf. nach Bereinigung durch den Sammelnachweis B) sowie die Einnahmen beeinflussbar. Nur diese Komponenten der „bereinigten Kosten und Erlöse“ sind als Grundlage für die vergleichende Betrachtung der Finanzdaten und für die Einsparungsvorschläge heran gezogen worden. Die Positionen des Vermögenshaushaltes spielen dabei eine untergeordnete Rolle.

Die Zeitreihe von 2002 bis 2005 zeigt im Ergebnis eine permanent negative Entwicklung der Zuschüsse. Das liegt bei durchweg stagnierenden Einnahmen im wesentlichen an deutlichen Kostensteigerungen. Lagen die bereinigten Zuschüsse 2002 noch bei rd. 2,347 Mio. €, stiegen sie bis 2005 um rd. 679.000 € auf rd. 3,026 Mio. €, was einer prozentualen Steigerung um 29 % entspricht.

Bei dieser markanten Zahl von 29 % sei nochmals ausdrücklich auf die Problematik der Vernachlässigung großer Kostenblöcke bei der Gesamtbetrachtung der Finanzsituation hingewiesen, auf die auf S. 5 ff eingegangen wurde.

3.2 Wirtschaftlichkeitsüberlegungen

Trotz der sich rapide verschlechternden Rahmenbedingungen des städtischen Haushalts, trotz aller Sparappelle und Sparmaßnahmen und trotz der jährlichen Haushaltssicherungs-Konzepte seit 2002 mit dem derzeitigen Abgleiten in eine dauerhafte vorläufige Haushaltsführung mit einem strukturellen Defizit von derzeit ca. 12 Mio. Euro sind die Zuschüsse an die Kultur- und Weiterbildungseinrichtungen dauerhaft gestiegen. Eine Rückführung der Zuschüsse beispielsweise auf den Stand des Jahres 2002 würde in allen geprüften Bereichen zu Einsparungen von insgesamt rd. 680.000 € jährlich führen (s. Anlage 1).

Eine besondere Ausweitung der Angebotspaletten hat es in den letzten vier Jahren nicht gegeben. Womit begründen sich dann die aus dem städtischen Haushalt zu deckenden steigenden Zuschüsse? Mit den vorhandenen bescheidenen betriebswirtschaftlichen Instrumentarien ist diese Frage ohne größeren Aufwand nicht zu beantworten.

- Das RPA hatte bereits im November 2002 vorgeschlagen, eine Organisationsberatung durch das Amt 11 durchführen zu lassen. Ein entsprechender Auftrag ist bisher nicht erteilt worden.
 - In allen hier angesprochenen Bereichen ist neue maßgeschneiderte EDV eingesetzt worden. Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zu deren möglicher Amortisation fehlt bisher.
 - Vom RPA vorgeschlagenes Controlling bzw. aussagefähige Kostenrechnung in der VHS wurden ebenfalls nicht in Angriff genommen worden.
- Intensivere Wirtschaftlichkeitsprüfungen sind mit dem vorhandenen Datenmaterial deshalb nur eingeschränkt möglich.

Die vorgenannten Beispiele zeigen, dass in der Vergangenheit vorgeschlagene oder durchgeführte Maßnahmen nicht als Chance wahrgenommen worden sind, die Möglichkeiten wirtschaftlicheren und effizienteren Handelns erkennen zu können.

H 2 : Im Vergleich zu den anderen Verwaltungsbereichen ist die finanzielle Position der Kultur als günstig zu beurteilen, was für nahezu ausnahmslos freiwillige Leistungen und Angebote einer Stadt im Haushaltssicherungskonzept eigentlich nicht mehr vertretbar erscheint.

Es handelt sich um eine Annahme. Wieso wird die „finanzielle Position der Kultur“ als „günstig“ beurteilt und mit welchen anderen Positionen der „anderen Verwaltungsbereiche“ ist sie verglichen worden ist?

In den folgenden beiden Exkursen soll beispielhaft für zwei der Einrichtungen aufgezeigt werden, dass Gegenansichten zu dieser Behauptung in H 2, die „finanzielle Position der Kultur“ sei „günstig“, begründet werden können:

Exkurs 1, Stadtarchiv:

Beim Stadtarchiv handelt es sich um eine Pflichtaufgabe. Im Bericht des RPA wird angegeben, die Zuschüsse für den Kulturbereich seien im Zeitraum von 2002 bis 2005 um 29 % gestiegen. Es wird bemängelt, dass dieser Kostensteigerung keine entsprechende Ausweitung des Angebotes gegenüberstehe.

Der Umbau der Kerkshalle für Zwecke des Stadtarchivs wurde finanziell über den Vermögenshaushalt abgewickelt und ist daher hier finanztechnisch nicht zu thematisieren. Allerdings soll nicht unerwähnt bleiben, dass der Umzug in das stadtzentrale eigene Gebäude eine erhebliche Verbesserung für das Stadtarchiv, seine Mitarbeiter aber vor allem für seine Nutzer darstellt. Der Umzug des Stadtarchivs hat außerdem sehr wohl zu einer Ausweitung des Angebotes geführt.

Zum anderen sind die Personalausgaben (SN-A) von 139.500 € im Jahr 2002 auf 177.080 € im Jahr 2006 gestiegen. Diese Tatsache geht auf die Einstellung des jetzigen Leiters im Jahr 2004 zurück. Es bestand im Vorfeld der Planungen des Umzugs Einvernehmen zwischen Rat und Verwaltung darüber, dass das Stadtarchiv bereits seit Jahrzehnten unterbesetzt ist und die vorhandenen Kräfte unzureichend ausgebildet sind. Diesem Umstand sollte mit der Einstellung eines Diplomarchivars zusätzlich zu einem fachlich ausgebildeten Archivleiter begegnet werden.

Die tatsächlich zur Erfüllung der täglichen Arbeit des Stadtarchivs zur Verfügung stehenden Mittel haben sich kontinuierlich von 10.446 € im Haushalt 2002 auf 6.379 € in 2006 verringert (s. u.). Diese Mittel, aus denen sämtliche Ausgaben des täglichen Geschäfts bestritten werden müssen, sind im fraglichen Zeitraum um 39 % (!) gesunken.

Entwicklung des Budgets des Stadtarchivs ohne SN-A und SN-B, umzugsbedingte Mehrausgaben und Sondermittel (Restaurierung und Bestandserhaltung):						
Nr.	Bezeichnung	2002	2003	2004	2005	2006
1.062.5629.2	Fortbildung	486	389	389	389	272
1.062.6100.8	Sachausgaben für das Archiv	6647	5318	5318	5318	3723
1.062.6519.4	Druckarbeiten, Bücher, etc.	3068	2454	2454	2454	1718
1.062.6530.5	Betriebskosten ISDN				500	500
1.062.6549.6	Reisekosten	179	143	143	143	100
1.062.6610.7	Mitgliedsbeiträge	66	66	66	66	66
	Summe	10446	8370	8370	8870	6379

Aufgabe des Archivs ist nicht nur die Dokumentation des städtischen Verwaltungshandelns, sondern auch die Dokumentation des städtischen Lebens. Dazu ist der Erwerb von sogenanntem Sammlungsgut, also Archivalien nichtamtlicher Provenienz, nötig. Diese wichtige Aufgabe kann mit der momentanen finanziellen Ausstattung kaum erfüllt werden. So konnten beispielsweise für die Stadtgeschichte wichtige Unterlagen früherer Lüdenscheider Firmen, die im antiquarischen Handel angeboten wurden, nicht erworben werden. Die betreffenden Dokumente sind damit als Quellen für die Geschichte der Stadt endgültig verloren. Gerade dieser Bereich ist jedoch nur sehr spärlich dokumentiert.

Insgesamt unterliegt die tägliche Arbeit durch die unzureichende Ausstattung mit Personal und Haushaltsmitteln so starken Einschränkungen in allen Bereichen, dass die Erfüllung des gesetzlichen Auftrags des Stadtarchivs als gefährdet angesehen werden muss. Ausstellungen und Veranstaltungen im Rahmen der historischen Bildungsarbeit, für die das neue Gebäude hervorragende Möglichkeiten böte, sind in der momentanen Situation völlig undenkbar. Das gilt auch für die Zusammenarbeit mit anderen öffentlichen und privaten Akteuren. Aus Sicht des Archivs ist diese Tatsache höchst bedauerlich, fördert doch gerade die historische Bildungsarbeit die Identifikation des Bürgers mit seiner Stadt und schafft damit eine notwendige Grundvoraussetzung für bürgerschaftliches Engagement, das dieses Gemeinwesen letztlich am Leben erhält.

Exkurs 2, Museen:

Bezüglich der Zuschusssituation und der damit in Zusammenhang stehenden Frage nach dem für die Zukunft geforderten noch stärkeren Kostenbewusstsein ist zunächst festzustellen, welche Kosten gestiegen sind und welchen Einfluss die Einrichtung auf die Entwicklung dieser Kosten nehmen kann. Dafür hilfreich ist in diesem Zusammenhang die folgende vom RPA vorgelegte Aufstellung:

	Museen einschl. Galerie UA 321			
	2002	2003	2004	2005
	€	€	€	€
Ergebnis Jahresrechnung	28.901	41.552	20.292	32.681
Einnahmen gesamt	28.901	41.552	20.292	32.681
Personalausgaben SN A	474.863	460.013	540.315	559.197
Operatives Geschäft gesamt	287.892	307.529	419.507	469.730
(davon Sammelnachweis B)	143.685	151.227	232.904	242.091
Zwischensumme Ausgaben	762.755	767.542	959.822	1.028.927
Zwischenergebnis Zuschuss	-733.854	-725.990	-939.530	-996.246
nachrichtlich:				
Kalkulatorische Kosten	362.764	352.975	288.500	283.674
Leistungsverrechnung	141.597	130.635	195.788	259.751
Zuschuss gesamt	-1.238.215	-1.209.600	-1.423.818	-1.539.671

Der Anstieg der Personalkosten (SN-A) von 2003 auf 2004 ist vor allem dadurch zu erklären, dass für die vom Rat der Stadt beschlossene Fortsetzung des Betriebes der Städtischen Galerie unter fachlicher Leitung in den Museen der Stadt nach dem Ausscheiden des vormaligen Galerieleiters und der eingetretenen Vakanz wieder Mittel eingestellt wurden. Bei einer Nichtwiederbesetzung der Position hätte der Betrieb der Städtischen Galerie eingestellt werden müssen.

Die Aufstellung des RPA bezüglich des „operativen Geschäftes“ ist insofern irreführend, als der SN-B seitens der Fachabteilung derzeit nicht operativ verwaltet wird und die Kosten durch sie nur geringfügig beeinflussbar sind. Zum SN-B und dessen Steigerung von 143.685 € auf 242.091 € kann nach Auskunft der ZGW festgestellt werden, dass durch den Wechsel in der Reinigung, d. h. von Eigen- auf Fremdreinigung, hier eine erhebliche Position hinzugekommen sei. Dieses werde u. a. besonders deutlich, wenn man sich den Sprung von 2004 im Ansatz (160.110 €) zum Ergebnis (232.904 €) ansähe. Dem stünden aber entsprechende bzw. sogar noch größere Einsparungen beim SN-A gegenüber.

Allgemeine Kostensteigerungen, insbesondere im Energiebereich, sorgten – nach Auskunft von ZGW – überdies für Kostensteigerungen. Deshalb nun sei u. a. in 2004 eine Steigerung von ca. 16 % an Energiekosten zu verzeichnen gewesen, auch das habe sich auf die o. g. Steigerung im SN-B ausgewirkt.

Energiekostensteigerungen machen sich bei einem großen Gebäude wie dem Museum deutlich bemerkbar. Kostensteigerungen sind auch bei der Zunahme von Post- und Einladungsversand bemerkbar. Auch diese Position wird von der ZGW benannt; diese letzte Position ist von den Museen unmittelbar beeinflussbar. Warum die Kosten für Fernmeldegebühren/ Ausgaben für Telekommunikation von 3.865 € (2004) auf 8.393 € (2005) gestiegen sein sollen, ohne dass eine Änderung der Anschlüsse und des Telefonierverhaltens eingetreten ist, bleibt weitgehend unklar.

Rechnet man den SN-B beim „operativen Geschäft“ heraus, so handelt es sich hier um eine Steigerung von 144.207 € auf 227.649 €, also um 83.532 €. Dies ist die tatsächliche Steigerung des Zuschusses in der Zeit von 2002 auf 2005. Welche Erklärung gibt es hierfür? Hier sind einmal die neuen Aktivitäten der Städtischen Galerie zu benennen. Die Haushalts-positionen „Bewahrung und Erforschung Sammlung Städtische Galerie“, „Ausstellung Lüdenscheider Künstler im alten Rathaus“ und „Restaurierung Kunst im öffentlichen Raum“ (allein 14.724 €) belaufen sich auf nahezu 20.000 €, wobei sachlich festzustellen ist, dass ein weiterer Verfall der Kunst im öffentlichen Raum aus Sicht der politischen Gremien nicht mehr hinnehmbar erschien. Bei der Erneuerung des Wasserrades des Bremecker Hammer sind insgesamt 14.404 € von der Stadt gezahlt worden. Es erschien den politischen Gremien nicht hinnehmbar, dass das zentrale Objekt des Bremecker Hammer in Zukunft nicht mehr in Betrieb genommen werden können sollte. Zur Gesamtrealisierung dieser Maßnahme wurden 7.500 € vom Förderverein Schmiedemuseum Bremecke e.V. und 5.000 € Zuwendung des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, also zusätzlich 12.500 €, eingeworben. Im Jahr 2005 sind für die Produktionen „Loveletters vom Lennestrand“ und „Schützen-Ausstellung“ zusätzlich rund 35.000 € über den städtischen Haushalt abgewickelt worden. Dem stehen eingeworbene Drittmittel von deutlich über 100.000 € für beide Projekte gegenüber.

Um die Finanzlage von 41 mit anderen Verwaltungsbereichen wirklich vergleichen zu können, müsste das RPA Vergleichszahlen in Kombination mit Aufgabenvergleichen vorlegen. Erst dann lässt sich – ernsthaft und datengestützt – sagen, welche Position „günstig“ ist.

Um so dringender ist es erforderlich, verstärkt wirtschaftliche Aspekte in die Betriebsführung dieser Einrichtungen einfließen zu lassen, um sie in ihrem Bestand nicht zu gefährden.

H 3 : Alle Wirtschaftlichkeitsüberlegungen können nur über ein noch stärkeres Kostenbewusstsein der Einrichtungsleitungen erfolgreich sein.

Zu diesem Schluss in dieser Ausschließlichkeit - „nur über [...]“ - kann man kommen, wenn man die Lage ohne Berücksichtigung der strukturellen Zusammensetzung der Kosten betrachtet. Die Finanzen der Kultureinrichtungen werden – wie ausführlich dargestellt – zu einem großen Teil von Kostenblöcken bestimmt, die von den Einrichtungen nicht unmittelbar beeinflussbar sind. Diese Hintergründe des städtischen Haushalts müssen bei jeder Betrachtung der Kostenstrukturen beachtet werden.

Die Aussage in H3 bekommt viel mehr Gewicht, wenn die zur Zeit im Sammelnachweis B zusammengefassten Positionen originär in die jew. Unterabschnitte des Haushalts verankert würden.

Die nachfolgenden Ausführungen beinhalten Vorschläge zur Sanierung der Kostenstruktur der einzelnen Einrichtungen.

Aussagen zu den Möglichkeiten einer Umwandlung in eine Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) sind in einem gesonderten Bericht dargestellt.

3.3 Personalausgaben

Die Personalausgaben im Bereich Kultur und Weiterbildung machen im Durchschnitt rd. 62 % der bereinigten Kosten aus, in Teilbereichen wie der Musikschule (87 %) und der Bücherei (76 %) liegen sie noch deutlich höher.

Effektive Wirtschaftlichkeitsüberlegungen müssen deshalb auch verstärkt die Frage nach Einsparungen im Personalbereich aufgreifen. Nach den vorliegenden Personaldaten ist in den nächsten Jahren mit einer natürlichen Fluktuation kaum zu rechnen.

H 4 : Die Thematisierung bisheriger Tabuthemen wie die betriebsbedingte Kündigung, der Einsatz geringfügig Beschäftigter bis 400 € oder die Mitarbeit von Honorarkräften ist auf Dauer nicht mehr auszuschließen.

Man muss sich darüber im Klaren sein, dass nennenswerte Effizienzverbesserungen in den meisten Bereichen ohne derartige Überlegungen so gut wie unmöglich sind. Ein erster Schritt gegen die Unantastbarkeit der Beschäftigung ist im übrigen bei der Übernahme und beschränkten Weiterbeschäftigung von Auszubildenden längst getan.

Zudem stellt sich die Frage, wie sich die Modernisierung und Verstärkung des EDV-Einsatzes auf die Personalsituation auswirkt. Wie können Optimierungen in der Aufbau- und Ablauforganisation zu geringeren Personalkosten führen? Nach übereinstimmenden Aussagen der Einrichtungsleitungen führe neue Software zu komfortableren und erweiterten Aufgabenerledigungen, ein wirtschaftlicher Vorteil durch Personaleinsparungen ergebe sich dadurch aber nicht.

Die optimale Erledigung von Aufgaben ist in der heutigen Zeit ohne EDV-Einsatz nicht mehr denkbar – das ist im Bereich der Kultur nicht anders als in allen anderen Bereichen. Dabei war und ist es von allen Beteiligten (auch im Fachbereich TuI) gewollt, die eingesetzte Software up to date zu halten und neuere Versionen laufend einzuspielen, da nur durch solche aktuellen Anpassungen diese Investitionen letztendlich wirtschaftlich bleiben.

Die qualitativen und damit selbstverständlich auch wirtschaftlichen Verbesserungen, die so in den letzten beiden Jahrzehnten erreicht wurden, könnten nur sehr aufwändig nachträglich aufgelistet werden. Bisher gab es Konsens darüber, dass dies wegen der Selbstverständlichkeit dieses in jedem Amt und in jeder Einrichtung zur regelmäßigen laufenden Aufgabe gewordenen Arbeitsgebietes nicht akribisch zu notieren war – das Verhältnis von Kosten und Nutzen hierfür wäre auch in der Tat zu hinterfragen.

EDV-Einsatz und Website-Angebote für die Bürger sind heutzutage in so hohem Maße selbstverständlich, dass sie zur täglichen Arbeit dazu gehören, wenn sich die Einrichtungen nicht antiquiert und gestrig in der Öffentlichkeit präsentieren wollen – auch, wenn Aufgaben sich dadurch verschieben bzw. neu hinzugekommen sind.

3.4 Sponsoring, bürgerschaftliches Engagement

Die Schwierigkeit der Erhaltung der kulturellen Einrichtungen wird darin liegen, qualitative (Eigen-)Ansprüche und Attraktivität unter sich verschlechternden Rahmenbedingungen so weit als möglich aufrecht zu erhalten. Dies ist nach Einschätzung des RPA allein mit städtischen Mitteln und Anstrengungen nicht mehr zu erreichen, geschweige denn mittelfristig sicherzustellen. Hierzu ist als wichtiger Faktor die Initiative und das Engagement der Bürger und finanzstarker Sponsoren erforderlich. Die Gemeindeprüfungsanstalt hat zu diesem Thema u.a. angeregt:

„ Vor dem Hintergrund , dass Verwaltungsmodernisierung einerseits die Binnenmodernisierung der Verwaltung, andererseits aber immer auch die Untersuchung des Konzeptes staatlicher Kernaufgaben, mithin eine ziel- und kriterienorientierte Leistungstiefenpolitik beinhaltet, kommt bürgerschaftlichem Engagement, insbesondere in Handlungsfeldern wie der Kulturpolitik, eine bedeutende Rolle zu. Die Verlagerung kommunaler Aufgaben zurück in die Gesellschaft kann somit als Alternative zur klassischen Kommunalverwaltung wie zur materiellen Privatisierung angesehen und begrüßt werden.

Bürgerschaftliches Engagement kann zur Qualität, Effizienz und Effektivität öffentlicher Dienstleistungen erheblich beitragen, auch und gerade in Zeiten finanzieller Knappheit, von denen auch die Stadt Lüdenscheid bedroht ist. Durch die Bündelung gesellschaftlicher Kräfte und die Erschließung verschiedener Finanzierungsquellen sollte es gelingen, auf veränderte finanzielle Rahmenbedingungen zu reagieren.“

Unter „Leistungstiefe“ ist hier zu verstehen, *„in welchem Umfang und mit welcher Qualität öffentliche Leistungen, zumal im freiwilligen Bereich, selbst erstellt oder von außerhalb bezogen werden sollen.“*

„ Die öffentliche Verwaltung ist auf Dauer im Bereich der freiwilligen Aufgaben aus finanziellen Gründen, aber auch aus dem Gedanken der Partizipation heraus.....auf eine Beteiligung ihrer Bürgerinnen und Bürger angewiesen. Dies sichert eine breitere Angebotspalette öffentlicher Leistungen und erhöht die Identifikation mit dem Gemeinwesen, in dem man lebt.“

Diesen Ausführungen schließt sich das RPA an.

In den nachfolgenden Betrachtungen wird bei Bedarf auf diesen Punkt eingegangen, weil derartige Überlegungen und auch Umsetzungen in Teilbereichen zwar schon vorhanden, aber ausbaufähig sind und in anderen Einrichtungen aufgebaut und aktiviert werden müssen.

Auch wenn sich das RPA der Argumentation der Gemeindeprüfungsanstalt bezüglich der „Bürgerbeteiligung“ „anschließt“: Das ändert nichts an der gesellschaftspolitischen Tatsache (hier wäre die einschlägige Fachliteratur zu bemühen), dass bürgerschaftliches Engagement und private Spenden in Deutschland (noch) nicht ausgeprägt sind, zumindest nicht im Bereich von Kultur und Weiterbildung, und dass die Lüdenscheider Kultureinrichtungen in ihrer Gesamtheit daran vermutlich kurz- und mittelfristig grundlegend nichts werden ändern können. Überdies liest sich die Passage so, als hätten sich die Kulturverantwortlichen in der Vergangenheit nicht ausreichend angestrengt, um dieses gewünschte bürgerschaftliche Engagement in Lüdenscheid zu

erreichen. Dass dies so grob pauschal nicht der Fall ist, wird an anderer Stelle der Stellungnahmen der Einrichtungsleitungen deutlich.

Bürgerschaftliches Engagement meint selbstverständlich im Ansatz auch gar nicht, dass man die engagierten Bürger ausschließlich zu finanziellen Leistungen ermuntern wolle, sondern hier geht es in erster Linie um ideelle und inhaltliche Fragen und um Aufgabenstellungen neben der alltäglichen Arbeit.

3.5 Interkommunale Zusammenarbeit

Eine interkommunale Zusammenarbeit findet derzeit nur in sehr begrenztem Rahmen mit dem Kultursekretariat Gütersloh statt, an dem das Museum und punktuell die Stadtbücherei beteiligt sind.

Über den Rahmen des üblichen Erfahrungsaustausches und kleinerer Hilfestellungen hinaus finden überregionale Kooperationen nicht statt; für die Einrichtungsleitungen sind lohnenswerte Felder auch nicht erkennbar.

Es finden durchaus Kooperationen statt, dort, wo es kulturfachlich richtig und effizient ist. Es ist vielmehr inzwischen so, dass im Kulturbereich ohne Zusammenarbeit wenig realisiert werden kann.

H 5 : Es bleibt als Ergebnis dieser allgemeinen Betrachtung festzuhalten, dass ein Kultur- und Weiterbildungsangebot auf dem derzeitigen hohen finanziellen Niveau künftig nicht mehr angeboten werden kann.

Es ist nicht erkennbar, was an dieser Stelle zu diesem Schluss führen mag. Jedenfalls wird diese These oder Forderung nicht aus einer Prüfung heraus entwickelt, sondern dies ist eine „allgemeine Betrachtung“, die hier isoliert ohne erkennbaren Bezug zum vorher Gesagten steht.

4. Geschichtsmuseum, Städtische Galerie, Bremecker Hammer, Stadtarchiv

4.1 Zuschusssituation

Die Einnahmen, die Ausgaben und die Zuschusssituation sind in der Anlage 2 zusammen gefasst. Danach entwickelte sich die Zuschusssituation aus den bereinigten Beträgen in den letzten Jahren deutlich negativ. Mussten 2002 noch rd. 734.000 € aus dem städtischen Haushalt gedeckt werden, stieg der Betrag bis zum Jahr 2005 stetig auf rd. 996.000 €. Das entspricht einer Verschlechterung um rd. 262.000 € oder 36 %.

4.2 Grundausrichtung

Die entscheidende Weichenstellung über die Zukunft der Einrichtung ist die Frage nach deren Grundausrichtung. Sollen die Museen/ Galerie weiterhin als Veranstaltungseinrichtung mit Sonderausstellungen und Präsentationen betrieben werden oder reduziert sich das Angebot auf ein Heimatmuseum und eine Dauerausstellung in der Galerie? Eine Reduzierung hätte die weitreichendsten inhaltlichen und finanziellen Folgen. Der städtische Zuschuss würde sich erheblich verringern, das Angebot allerdings auch deutlich unattraktiver.

A 1 : Die Grundausrichtung der Museen/ Galerie sollte im Rahmen des Haushalts-sicherungskonzeptes von den Entscheidungsgremien überdacht werden.

Sofern die grundlegende Ausrichtung der Museen/ Galerie als Veranstaltungseinrichtungen nicht geändert wird, gibt es trotzdem Ansatzpunkte zu möglichen Verbesserungen der wirtschaftlichen Situation. Die nachfolgenden Anregungen können dazu beitragen.

Zum Geschichtsmuseum

Bezüglich der Kostenseite lässt sich hierzu feststellen, dass insbesondere die größeren Sonderausstellungen für die Stadt mit erheblichen Aufwendungen verbunden gewesen sind. Andere Veranstaltungsformen bleiben wegen deutlich geringerer Kosten hier im Detail außer Betracht. Ausdrücklich seien deshalb hier gerade diese kostenintensiven Produktionen näher beleuchtet. Hierzu lässt sich aber – bestens begründet – ausführen, dass sich wegen der langjährigen Pflege der Kontakte zur Landesregierung sowie der intensiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit Förderern und Sponsoren die Situation für die Stadt als außergewöhnlich darstellt. Die Landesregierung von NRW hat im Rahmen der "Regionalen Kulturpolitik" umfangreiche Mittel an die seit 1991 wissenschaftlich renommierte und etablierte Fachinstitution bereit gestellt. Die Landesregierung und Sponsoren sahen und sehen in den landes- und bundesweit ausstrahlenden, in unterschiedlichen Segmenten der regionalen und städtischen Gesellschaft anerkannten und vielbesuchten Ausstellungen eine Plattform zur Kulturförderung. Der eigentliche Erfolg bestand und besteht in der Verknüpfung von hohem Niveau und Popularität. Diese Verknüpfung wird gemeinhin als Problem gesehen, in Lüdenscheid ist es jedoch gelungen, diesen Spagat zu beherrschen und das Problem zu lösen.

Es ist zunächst auf mehrere Großausstellungen zu verweisen, für welche die Stadt erhebliche Mittel bereit stellte. Mit diesen Ausstellungen waren eine vierstellige Zahl von Führungen, Veranstaltungen der Jugend- und Erwachsenenbildung und viele weitere Begleitveranstaltungen verknüpft.

Die Fortsetzung der nachfolgenden Ausstellungs- und Veranstaltungsfolge ist es nun eigentlich, was das RPA zur Diskussion stellt.

Die nachfolgenden Projekte – und andere – erhielten alle eine Landesförderung:

Projekt "Preußen und Wir" (1998/99)			
Gesamtausgaben	470.711,55 DM	entsprechend	240.670,99 €
davon Stadt Lüdenscheid	92.852,34 DM	entsprechend	47.474,65 €
Drittmittel gesamt:	288.500,00 DM	entsprechend	147.507,71 €
- Leistungen priv. Dritter	66.500,00 DM	entsprechend	34.000,91 €
- Leistungen öffentl. Dritter	222.000,00 DM	entsprechend	113.506,80 €
Prozentsatz EA Stadt = 19,73 %			

Projekt "Der Traum vom Fliegen" (2000/01)			
Gesamtausgaben	433.017,05 DM	entsprechend	221.398,10 €
davon Stadt Lüdenscheid	110.802,59 DM	entsprechend	56.652,46 €
Drittmittel gesamt:	225.500,00 DM	entsprechend	115.296,32 €
- Leistungen priv. Dritter	72.000,00 DM	entsprechend	36.813,02 €
- Leistungen öffntl. Dritter	153.500,00 DM	entsprechend	78.483,30 €
Prozentsatz EA Stadt = 25,59 %			

Projekt „Verborgene Schätze“ (2002/03)	
Gesamtausgaben	113.757,01 €
davon Stadt Lüdenscheid	37.599,46 €
Drittmittel gesamt:	76.157,55 €
- Leistungen priv. Dritter	37.810,66 €
- Leistungen öffentlicher Dritter	38.346,89 €
Prozentsatz EA Stadt = 33,05 %	

Projekt "Triumph der Luxusklasse" (2004/05)	
Gesamtausgaben	127.089,26 €
davon Stadt Lüdenscheid	46.697,74 €
Drittmittel gesamt:	74.862,65 €
- Leistungen priv. Dritter	50.731,36 €
- Leistungen öffentlicher Dritter	24.131,29 €
Prozentsatz EA Stadt = 36,74 %	

Projekt "Schützen-Welten" (Stand 26.11.2006)	
Gesamtausgaben	104.045,57 €
davon Stadt Lüdenscheid	36.996,67 €
Drittmittel	36.348,87 €
- Leistungen priv. Dritter in 2006	9.000,00 €
zzgl. Eintritt/Verkaufserlöse (Stand: 02.11.06)	948,70 €
- Leistungen öffentlicher Dritter in 2006	26.400,00 €
Prozentsatz EA Stadt = 35,56 %	

Mit dem Kürzel „EA Stadt“ ist der Eigenanteil der Stadt beziffert, also die durch den städtischen Haushalt für das Projekt bereit gestellten Mittel – alle anderen aufgewendeten Mittel hingegen sind Drittmittel, die von Förderern und Partnern dem Geschichtsmuseum zur Verfügung gestellt wurden.

An der in der Vergangenheit günstigen Kostenstruktur für den Träger lässt sich in der Gegenwart erkennen, weshalb das Geschichtsmuseum bisher kostenseitig politisch nicht in der öffentlichen Diskussion stand. In diesem Zusammenhang sei auch noch einmal ausdrücklich darauf verwiesen, dass weder der Erwerb des Renommees noch die Einwerbung der Drittmittel der Stadt Lüdenscheid gleichsam selbstverständlich zugefallen sind, sondern als Ergebnis von Wissenschafts- und Kostenmanagement erkannt werden können.

Ungeachtet der Drittmittelunterstützung muss in diesem Zusammenhang angesichts des Zuschusses der Stadt Lüdenscheid kritisch gefragt werden, inwiefern die Museen neben ihrer Funktion als historisches Gedächtnis der Stadt einen zentralen Beitrag als ‚weicher‘ Standortfaktor leisten – ein Standortfaktor, der die Menschen in der Stadt und Region veranlasst, ihre Wohn- und Lebenswelt als familienfreundlich und insofern lebenswert zu bewerten. Deshalb ist zu betonen, dass die Einrichtung überregional ausstrahlt und Touristen und Gäste zum Besuch der Stadt veranlasst. Sie hat durch ihre Arbeit einen hohen Bekanntheitsgrad gewinnen können, der sich über Lüdenscheid hinaus auswirkt. Die Museen leisten somit zur Imagebildung der Stadt einen entscheidenden Beitrag.

Festzumachen ist dies an:

1. Internationale Akzeptanz
2. Medienecho
3. Besucher
4. Zuschuss- und Förderungsfähigkeit
5. Ausbau der Sondersammlungen durch Bürgerschenkungen
6. Anfragen zu Ausleihen aus diesen Sondersammlungen
7. Akzeptanz als regionales museales Oberzentrum

1. Die internationale Akzeptanz drückt sich u. a. durch regelmäßige Besprechungen von Katalogen/wissenschaftlichen Begleitbänden in internationalen Fachzeitschriften aus. Dies gilt auch für die Präsenz der Begleitbände in internationalen Bibliotheken und im Buchhandel.
2. Produktionen des Geschichtsmuseums wurden redaktionell gewürdigt oder fanden Erwähnung in Die Zeit, Süddeutsche Zeitung, Bild, permanent in den Zeitungen der WAZ- und Ippen-Gruppe, permanent in Zeitungen zwischen Siegen und Paderborn, permanent sind die Ausstellungs-produktionen im WDR-Fernsehen vertreten, darüber hinaus im WDR-Hörfunk, Radio MK und Deutschlandradio; Einzelproduktionen erreichen stets die Spezial-Zeitschriften.
3. In den letzten zehn Jahren besuchten rund 400.000 Gäste die Museen. Angesichts der touristischen Randlage der Stadt und im Vergleich mit anderen Mittel- und Oberzentren liegt dies weit über dem Durchschnitt. Die strategische Ausrichtung der Gesamteinrichtung sieht vor, die Besucherzahlen insgesamt zu steigern, möglichst viele Gäste aus der Region und Gesamt-NRW zum Besuch Lüdenscheids zu motivieren, aber gleichzeitig durch qualitätsvolle Programme das Gesamtniveau nicht abzusenken. Projektbezogen lassen sich erhebliche Unterschiede bei der Besucherakzeptanz feststellen. Aus diesem Grund ist es als mittelfristiges Ziel der Gesamteinrichtung formuliert worden,

Schwankungen der Besucherzahlen durch „Eventveranstaltungen“ am Bremecker Hammer mit hohem Besucheraufkommen zu kompensieren.

4. Zur Zuschuss- und Förderfähigkeit vgl. die Ausführungen oben zu den Ausstellungen; darüber hinaus wurden und werden viele Einzelmaßnahmen gefördert.

5. Neben dem millionenschweren historischen Altbestand der Jahre 1937-1939 bzw. der 1950er Jahre bis 1987 ist gemäß der Eintragungen der Inventarbücher seit 1987/88 ein Zugang von weiteren Objekten im Wert von mehr als 500.000 € zu verzeichnen. Da in den zurückliegenden Jahrzehnten fast keine Mittel zum Erwerb von Museumsgut bereit gestellt wurden, ergibt sich, dass es sich bei diesen Objekten und Dokumenten um Schenkungen von Bürgerinnen und Bürgern der Stadt Lüdenscheid und der Region für „ihr“ historisches Museum handelt. Hierbei geht es zum Teil um große Stiftungen/Schenkungen und komplette Nachlässe, die erhebliche monetäre Werte (Wieghardt-Gemälde, Firmenarchive) darstellen. Die strategische Ausrichtung der Gesamteinrichtung sieht vor, dass die Sammlungserweiterung stetig fortgesetzt wird. Die Erwerbungen durch Schenkungen finden im Haushaltsplan der Stadt Lüdenscheid keinen Niederschlag – keine Einnahmen! –, weil das im Vertrauen auf seine Unveräußerlichkeit übergebene Museumsgut im Sinne von internationalen Museumsstandards nicht bilanzfähig ist. Ein Teil der Erwerbungen erfolgte durch den Verein der Museumsfreunde Lüdenscheid e.V., vertreten durch Vorstand und Geschäftsführung. Der Verein akquirierte für Publikationen zu der umfangreichsten Objektgruppe, der Sammlung historischer Knöpfe und Militäreffekten, in den zurückliegenden Jahren weit über 100.000 €. Auch dieses ist ein Zeugnis des bürgerschaftlichen Engagements für das Geschichtsmuseum.

6. Bedingt durch die kontinuierliche Ausstellungstätigkeit konnten in der Region und darüber hinaus zahlreiche intensive Kontakte zu anderen Museen geknüpft werden. Die Museen der Stadt Lüdenscheid sind dabei nicht nur Leihnehmer, sondern in verstärktem Maße auch Leihgeber. Aktuell (Stand Januar 2007) sind z.B. umfangreiche Bestände der Feuerwehrsammlung in der Ausstellung „Sprengstoff! Die Explosion der Wittener Roburit-Fabrik 1906“ des Westfälischen Industriemuseums zu sehen. Teile der historischen Industrieknopf-Sammlung sind aktuell (Stand Januar 2007) in der Ausstellung "Das Fürstentum Erfurt und die Herrschaft des Großen Kaisers. Leben und Sterben in bewegter Zeit (1806-1814)" in Erfurt zu sehen. Teile der historischen Knopfsammlung sind derzeit (Stand Januar 2007) auf Schloss Albeck in Österreich zu sehen. Mit der Präsentation Lüdenscheider Museumsleihgaben steigert sich nicht nur das Ansehen der Museen, sondern es wird zugleich für die Stadt, ihre Vielseitigkeit und ihre Geschichte überregional geworben.

7. Die über viele Jahre im Rahmen von Projekten aufgebauten Kontakte zu Museen und Privatsammlern in der Region und in Deutschland haben dazu geführt, dass nicht nur Leihgaben aus Lüdenscheid Ausstellungen in anderen Städten bereichern, sondern auch das Wissen über Finanzierung und Realisierung größerer Ausstellungen häufig nachgefragt wird. Im Laufe der Zeit entwickelte sich das Geschichtsmuseum zu einem musealen Oberzentrum für die Region, was sich vornehmlich den großen und hochgeförderten Sonderausstellungen verdankt.

Zur Städtischen Galerie:

Bevor die Leiterin der Städtischen Galerie im November 2003 ihr Amt antrat, wurde die Galerie bereits in die Museen am Sauerfeld integriert, um Kosten zu sparen. Eine Neukonzeption der nun deutlich reduzierten Galerie wurde bis Februar 2005 beschlossen und umgesetzt. Dazu zählt:

- dass die Galerie ihre Dauerausstellung deutlich verkleinert
- dass die Galerie drei bis vier Wechsausstellungen im Jahr organisiert
- dass Lüdenscheider Künstler ein Forum bekommen
- dass die Galerie für ihre Ausstellungen mehr Drittmitteln einwirbt
- dass museumspädagogische Aktivitäten aufgebaut werden
- dass die Unterbringung der Sammlung unter der Berücksichtigung konservatorischer Bedingungen verbessert wird
- dass die Sammlung richtig inventarisiert wird
- dass die Vermittlung deutlich verbessert wird
- dass ein Konzept für die Kunst im öffentlichen Raum erarbeitet wird.

Bis auf die Inventarisierung und die Unterbringung der Sammlung sind diese Maßnahmen begonnen oder bereits verwirklicht worden.

Fazit zu A 1:

An anderer Stelle fordert der Bericht des RPA mehrfach die Akquisition von Drittmitteln zur Fortführung einer erfolgreichen Kulturarbeit bei gleichzeitiger Entlastung des Haushaltes. Dieses leisteten und leisten die Sonderausstellungen des Geschichtsmuseums mit großem Erfolg. Da nun diese hochgeförderten historischen Ausstellungen durch den RPA-Bericht zur politischen Diskussion gestellt werden („Heimatmuseum“), ist der Bericht an dieser Stelle nicht widerspruchsfrei. Für eine erfolgreiche Arbeit der Einrichtungen muss der Fokus darauf liegen, welche Formen der Kulturarbeit in einem größeren Rahmen förderungsfähig sind und welche nicht. Die Fachebene empfiehlt, wegen der hohen Drittmittelquote die bisher geleistete Arbeit weitestgehend unverändert fortzusetzen. Die Landesregierung jedenfalls sah in den zurückliegenden Jahren in den eigenproduzierten historischen Ausstellungen des Geschichtsmuseums der Stadt Lüdenscheid ausweislich der permanenten Förderung ein geeignetes Mittel, identitätsstiftende Kulturprojekte von Rang jenseits der Metropolen und Oberzentren Nordrhein-Westfalens in der Stadt Lüdenscheid zu ermöglichen. Für die Fortsetzung dieser Folge von Ausstellungen ist stets ein Eigenanteil der Stadt Lüdenscheid von circa 30 bis 40 Prozent erforderlich. Die verbleibenden 70 bzw. 60 Prozent sind jeweils zu akquirieren. Das ist möglich, denn das Land und andere Partner vertrauen dem erworbenen Renommee und der hohen Akzeptanz der Einrichtung (vgl. dazu die Punkte 1.- 7./Statusqualifizierungen). Insgesamt erscheint es vor dem Hintergrund der Haushaltslage der Stadt und der politisch empfohlenen Diskussion angemessen, die Häufigkeit größerer katalogbegleiteter Eigenproduktionen zu verringern und sich stattdessen verstärkt auch um preiswertere Übernahmen attraktiver Ausstellungen anderer Häuser zu bemühen.

Überdies: Das RPA weist in seinem Bericht darauf hin, dass „alle gewünschten Unterlagen [...] zur Verfügung gestellt“ wurden. Freilich muss hier angemerkt

werden, dass eine erneute Anforderung der Projektakten zu den großen Sonderausstellungen – „Der Traum vom Fliegen“ und „Verborgene Schätze“ sind durch das RPA schon einmal geprüft worden – ein eindrucksvolles Zeugnis des wirtschaftlichen Handelns und der exzellenten Drittmittelquote hätte abgeben können.

4.3 Einnahmen

Der Gesamtbetrag an Einnahmen im städtischen Haushalt bewegt sich im marginalen Bereich. Eintrittsentgelte werden lediglich für besondere Veranstaltungen und Ausstellungen im Museum erhoben, in der Galerie grundsätzlich nicht. Erfreulich ist die positive Entwicklung der Einnahmen aus der Vermietung der Museumsräumlichkeiten. Sie betrug im Jahr 2005 rd. 8.500 €. Eine neue Entgeltordnung ist in Vorbereitung.

Leistungen von Sponsoren und dem Förderverein schlagen sich in der Regel nicht bei den Einnahmen, sondern kostenmindernd auf der Ausgabenseite nieder.

Auffallend ist, dass die Ausstellungen in der Galerie –anders als im Museum- ohne Drittmittel durchgeführt werden.

A 2 : Die Galerie sollte sich verstärkt um die Akquisition von Drittmitteln bemühen.

Die Aussage ist insofern irreführend, weil die Städtische Galerie sich bereits in großem Umfang um Drittmittel erfolgreich bemüht. Die folgende Auflistung zeigt die von der Galerieleitung seit November 2003 organisierten Ausstellungen. Die Sponsorenleistungen sind ausdrücklich vermerkt.

2003

Ida Gerhardi Preis 2003

Kosten Galerie: 3.233,30 €

Kosten Sparkasse: rund 17.000,00 €

2004

Druckerei Seltmann Werbefotopreis

Kosten Galerie: 557,16 €

Kosten Druckerei Seltmann: Flyer, Einladungen, Rückantwort, Katalog, Durchführung Wettbewerb, Jury Honorare, Reisekosten Künstler und Jurymitglieder, Buffet, Getränke und Service Vernissage.

Die Kosten für diese Leistungen können geschätzt werden und liegen mit Sicherheit um ein Vielfaches höher als der Eigenanteil der Galerie. Die Offenlegung privater Sponsorenleistungen berührt im Zweifel berechnigte Interessen des Zuwenders.

LUX.US Lichtkunstpreis der Stadtwerke

Kosten Galerie: 1.623,48 €

Kosten Stadtwerke: Durchführung Wettbewerb, Flyer, Einladungen, Rückantwort, Katalog, Jury Honorare, Reisekosten Künstler und Jurymitglieder, Aufbaukosten Ausstellung, Buffet, Getränke und Service Vernissage.

Die Kosten für diese Leistungen können geschätzt werden und liegen mit Sicherheit um ein Vielfaches höher als der Eigenanteil der Galerie. Die Offenlegung von Sponsorenleistungen berührt im Zweifel berechnigte Interessen des Zuwenders.

so und nur so

Kosten Galerie: 3.756,51 €

Kein Sponsor

2005

Stille. Bild. Mensch. Video-Kunst und Video-Installationspreis Marl

Kosten Galerie: 5.434,21 €

Kosten Kultursekretariat und Marl: Durchführung der Ausstellung und des Wettbewerbs, Kosten der Beamer für die Installationen, Katalog. Genaue Zahlen sind nicht bekannt, betragen aber ein vielfaches des Beitrages der Stadt Lüdenscheid.

Druckerei Seltmann Werbefotopreis

Kosten Galerie: 927,47 €

Kosten Druckerei Seltmann: Flyer, Einladungen, Rückantwort, Katalog, Durchführung Wettbewerb, Jury Honorare, Reisekosten Künstler und Jurymitglieder, Buffet, Getränke und Service Vernissage.

Die Kosten für diese Leistungen können geschätzt werden und liegen mit Sicherheit um ein Vielfaches höher als der Eigenanteil der Galerie. Die Offenlegung privater Sponsorenleistungen berührt im Zweifel berechnigte Interessen des Zuwenders.

LUX.US Lichtkunstpreis der Stadtwerke

Kosten Galerie: 177,53 €

Kosten Stadtwerke: Durchführung Wettbewerb, Flyer, Einladungen, Rückantwort, Katalog, Jury Honorare, Reisekosten Künstler und Jurymitglieder, Aufbaukosten Ausstellung, Buffet, Getränke und Service, Vernissage.

Die Kosten für diese Leistungen können geschätzt werden und liegen mit Sicherheit um ein Vielfaches höher als der Eigenanteil der Galerie. Die Offenlegung von Sponsorenleistungen berührt im Zweifel berechnigte Interessen des Zuwenders.

Kunst: jetzt – Ida-Gerhardi-Förderpreis 2005

Kosten Galerie: 12.870,28 €

Kosten Sparkasse: rund 17.000,00 €

Fazit: Die Galerie hat mehr als die Hälfte ihres Veranstaltungsbudgets über Drittmittel eingeworben. Wie im RPA-Bericht bereits zutreffend festgehalten worden ist, schlagen sich die Leistungen von Sponsoren in der Regel nicht als Einnahmen, sondern kostenmindernd auf der Ausgabenseite nieder.

Zurückgreifend auf die grundsätzlichen Ausführungen zum bürgerschaftlichen Engagement scheint eine weitere Überlegung hinsichtlich der zukünftigen Existenzsicherung des technischen Museums Bremecker Hammer lohnenswert. Es existiert bereits ein Förderverein Schmiedemuseum Bremecke e.V., der die Arbeit der Stadt unterstützt. Im Rahmen einer weitergehenden Bürgerbeteiligung könnte angedacht werden, den Betrieb und die Führung des Hammers vollständig in die Hände eines Bürgervereins zu legen, der die Einrichtung in Eigenregie betreibt. Dies könnte ein Weg sein, das Fortbestehen der Einrichtung längerfristig zu sichern.

A 3 : Es sollte überlegt werden, den Bremecker Hammer in die Regie eines Bürgervereins zu übertragen.

Diese Überlegung, welche die Kosten für die Stadt Lüdenscheid senken würde, ist vom Grundsatz her bereits aufgegriffen. Als Ergebnis konsequenter und erfolgreicher Event- und Kostenmanagements sei zunächst darauf hingewiesen, dass die Aufgaben am Bremecker Hammer in den zurückliegenden Jahren anders verteilt wurden.

Die Umstrukturierung war erfolgreich. Die Besucherzahlen konnten in etwa verfünffacht und die überörtliche Attraktivität gesteigert werden. Der Bildungscharakter der Einrichtung hingegen wurde zurückgedrängt und weitgehend durch reines Eventmanagement ersetzt. Der kulturfachliche strategische Plan der Museen sieht vor, den mit Blick auf die Vermittlung regional- und industriegeschichtlicher Inhalte deutlich reduzierten Standort Bremecker Hammer nicht isoliert zu betrachten, sondern Defizite der inhaltlichen Vermittlung durch die fachlich abgestützten Produktionen des Geschichtsmuseums zu kompensieren.

Das bürgerschaftliche Engagement am Bremecker Hammer ist in den zurückliegenden Jahren deutlich gestärkt worden; er ist mit seinen Angeboten besonders kinder- und familienfreundlich. Dienste von Organisations- und Fachbeauftragten am Bremecker Hammer sind freilich durch Honorare zu vergüten, Verwaltungsleistungen sind im erheblichen Umfang durch die Museumsverwaltung sowie Gebäudeunterhaltungsleistungen durch die ZGW zu erbringen. Durch die Einsparung der Planstelle am Bremecker Hammer sind zukünftig eventbezogene Auf- und Abbauarbeiten in programmbezogenem Umfang zu vergeben. Zahlreiche Sponsorenspenden oder sonstige geldwerte Leistungen werden durch eine mit der Organisation der Events beauftragte Honorarkraft eingeworben.

Bezüglich des Vorschlags des RPA sollte eine Machbarkeitsanalyse mit dem Ziel eines geordneten Überganges des Bremecker Hammers in die Regie eines Bürgervereins zunächst detaillierte Angaben darüber enthalten, welche Management-, Bauunterhaltungs- und Sachleistungen, die im Zweifelsfall nicht über bürgerschaftliches Engagement erbracht werden können, als Strukturkosten zu bewerten sind. Diese Studie sollte auch Angaben darüber enthalten, welche Dienst- und Sponsorenleistungen im Vereinsrahmen – ohne weitere Belastungen für den städtischen Haushalt – akquiriert werden können. Der Förderverein Schmiedemuseum Bremecke e.V. investierte in den zurückliegenden Jahren bis Ende 2005 insgesamt 254.220,21 €. Diese Zahl ist ein eindruckliches Zeugnis für das bürgerschaftliche Engagement für den Bremecker Hammer. Freilich ist der Anteil an Strukturkosten bei dieser Summe insgesamt sehr gering.

Fazit: Sind die Strukturkosten für den Bremecker Hammer über einen Bürgerverein nicht vollständig abzudecken und ist eine Übernahme der verbliebenen Kosten durch die Stadt wegen der angespannten Haushalts-situation nicht mehr möglich, kann sich der Vorschlag der Überführung des Bremecker Hammers in die Trägerschaft eines Bürgervereins als Problem für den weiteren Bestand der Einrichtung erweisen. Angesichts der großen

Akzeptanz des Bremecker Hammers in der Bevölkerung wäre dies ein Verlust an Lebensqualität in der Stadt und im weiteren Umland.

4.4 Öffnungszeiten

Das Museum ist derzeit Dienstag bis Sonntag von 11 bis 18 Uhr geöffnet. Im Durchschnitt betreuen 2,75 Aufsichtspersonen und ein Mitarbeiter an der Information die Besucher. Je nach Ausstellungsaktivitäten können die Personenzahlen bedarfsabhängig variieren.

Nach Aussage der Einrichtungsleitung ist eine Schließung der Museen insbesondere in den Vormittagsstunden wegen geringer Besucherzahlen denkbar, ohne die Angebotsqualität bemerkenswert herabzusetzen. Zudem wird die Einrichtung in den Sommermonaten geringer frequentiert.

A 4 : Es sollte geprüft werden, ob die Zahl der Mitarbeiter/innen während der Öffnungszeiten oder aber die Öffnungszeiten selbst in besucherschwachen Phasen reduziert werden können.

Die Öffnungszeiten sind von Dienstag bis einschließlich Sonntag von 11.00 Uhr bis 18.00 Uhr. Hinzu kommen zahlreiche Sonderöffnungen in den Abendstunden für Gruppen sowie für Vermietungsgeschäfte. Schon jetzt können diese Dienste nicht mehr vollständig mit eigenem Personal abgedeckt werden. Ungeachtet dessen ist angesichts eines veränderten Freizeit- und Konsumverhaltens, welches sich insbesondere in den letzten zwei bis drei Jahren deutlicher abzeichnete, diese Empfehlung zeitgleich mit der Vorlage des RPA-Berichtes für das Haushaltsjahr 2007 umgesetzt worden. Hierzu bedurfte es allerdings der Einrichtung des Personalpools. Zwei halbe Stellen des Aufsichtsbereiches sind an den Personalpool abgegeben worden. Die Dienstpläne sind künftig noch flexibler zu gestalten; in besucherschwachen Zeiten bleiben Einrichtungsteile gegebenenfalls temporär geschlossen und können nur auf Anfrage geöffnet werden. Auch die Personalkostenanteile des nur während der Sommermonate für den Bremecker Hammer tätigen Angestellten sind an den Personalpool abgegeben worden. Der Bremecker Hammer bleibt – so der Vorschlag der Einrichtungsleitung und die Konsequenz der Maßnahme – in Zukunft am Dienstag, Mittwoch und Donnerstag geschlossen und wird an diesen Tagen nur bei vorheriger Anmeldung für Gruppen und Schulklassen geöffnet.

Angesichts der flexibilisierten Öffnungszeiten des Einzelhandels in NRW bleibt abzuwarten, ob beispielsweise das Sterncenter künftig bis 22.00 Uhr geöffnet sein wird. Falls dies so sein sollte, könnten die Kultur- einrichtungen im regelhaften Wechsel (etwa Kulturhaus, wie bisher, mit zwei bis drei Veranstaltungen und Museum mit ein oder zwei Öffnungs-abenden) ebenfalls bis 22.00 Uhr geöffnet sein, um sich dem veränderten Konsum- und Freizeitverhalten anzupassen. Dabei könnten Synergie-effekte eines flexibleren und einrichtungsübergreifenden Personaleinsatzes genutzt werden.

Wegen der Öffnung des Hauses für Besuchergruppen vor 11.00 und nach 18.00 Uhr wird bereits heute das Personal in den Museen flexibel eingesetzt. Eine weitere Flexibilisierung ist angestrebt. Dabei ist grundsätzlich zu prüfen, ob über die Privatisierung des Aufsichtsdienstes – die Museen der Burg Altena

arbeiten z. B. mit der Firma Interschutz, Bonn, zusammen – die Personalkosten für Besucher- und Servicedienste in der Kulturverwaltung mittelfristig abgesenkt werden können. Vor- und Nachteile müssten sorgfältig geprüft werden.

Fazit: Die Vorschläge des RPA-Berichtes sind teilweise umgesetzt und werden auch in Zukunft konsequent weiter verfolgt.

4.5 Veranstaltungen

Zur Vorbereitung und Durchführung von Ausstellungen werden verstärkt Dienstleistungen von Dritten eingekauft, die nach Einschätzung des RPA auch von eigenen Fachkräften der Einrichtung oder aus der Gesamtverwaltung hätten erbracht werden können. Zu diesen Fremdleistungen zählen u.a. Internetpräsentationen, Pflege der Internetpräsenz, Verfassen von Presseartikeln, Konzeption und Durchführung des Museumspädagogisches Programms, Recherchen und Ausstellungstexte. Sofern Kapazitätsprobleme in der Einrichtung zu diesen Fremdvergaben führen, sollten die Anzahl und der Umfang der Sonderveranstaltungen entsprechend angepasst werden, um Drittleistungen auf ein unumgänglich notwendiges Maß zu reduzieren.

A 5 : Vergaben von Dienstleistungen sollten vermieden werden, wenn eigene Fachkräfte zur Verfügung stehen.

Diesem Grundsatz wurde und wird auch bei größeren Projekten best-möglich nachgekommen. Es kommt allerdings stets auf den Einzelfall an.

Zu den genannten Punkten wird folgendermaßen Stellung genommen:

- Internetpräsentationen:

Hierbei geht es um die reine Gestaltung von Homepages für Ausstellungen. In der Einrichtung steht Fachpersonal für diese Gestalterleistungen nicht zur Verfügung. Die Mitarbeiter stellen lediglich Texte und Abbildungen zur Verfügung. Da das Erstellen des Internetauftritts weder von der IT-Abteilung noch von der Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit geleistet werden kann, wurden und werden die Aufträge fremd-vergeben. Bisher wurden vergleichsweise kostengünstige private Anbieter hinzugezogen. Die Internetauftritte sind für das Geschichtsmuseum wichtig, denn dem interessierten Publikum ist es so möglich, Informationen zu erlangen, die sonst nur auf per Post oder telefonisch erhältlich wären. Das wäre deutlich weniger kostenbewusst. Die Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit würde überdies nur gemäß des Webdesigns der Stadt Lüdenscheid eine Homepage erarbeiten können. Durch den Ausschuss für Beteiligungen, Organisation und Finanzentwicklung wurde in der Sitzung vom 07.10.2003 festgelegt, dass Eingaben in das Internet-Redaktionssystem der Stadt (CMS) dezentral erfolgen sollen. Würden die Museen ihre Homepage-Informationen in das CMS einspeisen, ergäben sich erhebliche Abweichungen von der CI der Ausstellung.

- Pflege der Internetpräsenzen:

Die sogenannte „Pflege“ umfasst das Einarbeiten von aktuellen Ereignissen, z.B. der Ausstellungseröffnung. Es fallen Gebühren für die Domain an.

- Konzeption und Durchführung museumspädagogischer Programme, Übernahme von Dienstleistungen durch Dritte:

Die Konzeptionen der museumspädagogischen Programme für die Dauer- ausstellung des Geschichtsmuseums, für einige Wechselausstellungen sowie für Sonderveranstaltungen mit museumspädagogischen Inhalten werden von der wissenschaftlichen Mitarbeiterin ausgearbeitet und didaktisch vorbereitet. Sie werden im Normalfall auch von ihr durch-geführt. Die Veranstaltungen richten sich nicht nur an Kinder und Jugend-liche, sondern umfassen ebenso Programme für Erwachsene. Im Bereich der Wechselausstellungen und Sonderveranstaltungen ist im Vorfeld nicht absehbar, welche Nachfrage die Programme erfahren werden. Bei großem Zuspruch kann es zu zeitlichen Überschneidungen bei Führungen, zu vermehrten Führungen vor 11.00 Uhr sowie zu Häufungen von Wochenend- und Abendführungen kommen. Sonderveranstaltungen für Kinder und Jugendliche, wie z. B. das Ferienprogramm, können ab einer gewissen Gruppengröße, damit die Sicherheit der Kinder und Ausstellungsobjekte gewahrt wird, nur von zwei Erwachsenen durch-geführt werden. Dann sind für diese Veranstaltungen Honorarkräfte nötig.

Besonders im Arbeitsbereich der Museumspädagogik ist es von entscheidender Bedeutung, für Schulen ein kontinuierliches Programm anzubieten, um so mit dem „Erlebnisort“ Museum den „Lernort“ Schule ergänzen zu können. Damit diese Kontinuität des museumspädagogischen Angebotes auch während großer Ausstellungen (Doppelbelegungen am Vormittag) und der Urlaubszeit gewährleistet werden kann, ist der sporadische Einsatz von qualifizierten freien Mitarbeitern unerlässlich. Soweit wie möglich wird der Bedarf an museumspädagogischem Personal durch die Mitarbeiter abgedeckt, es hat sich jedoch gezeigt, dass angesichts der pädagogischen und didaktischen Anforderungen diese Aufgaben z. B. nicht an Aufsichten übertragen werden können.

- Recherchen und Ausstellungstexte:

Bei Katalogen, beispielsweise für die Ausstellungen "Der Traum vom Fliegen" und "Triumph der Luxusklasse" hat die Einrichtungsleitung die Texte selbst verfasst, freilich mit einem produktimmanenten hohen Zeitaufwand. Bei der aktuellen Produktion "Schützen-Welten" hat die Einrichtungsleitung ebenfalls einen Beitrag erstellt. Bei Fremdvergaben für die "Schützen-Welten", die ein Niveau der Gesamtproduktion sicherstellen sollen, welches die erneute Förderung und Bezuschussung durch die Landesregierung oder/und durch die Abteilung Kulturpflege des Landschaftsverbandes (Institut für Regionalgeschichte) eröffnen, war grundsätzlich darauf zu achten, dass renommierte externe Autoren mit präzise umrissenen Fragestellungen neue und innovative Produkte liefern. Die Einhaltung von hohen Qualitätsstandards ist mithin unter dem Blickwinkel der künftigen Einwerbung von Drittmitteln – siehe dazu die Ausführungen zu A 1 – ein Mittel zur Senkung des Eigenanteils der Stadt bei kulturellen Präferenzprojekten. So enthält der aktuelle wissenschaftliche Begleitband z. B. einen Beitrag zur Geschichte des lokal-regionalen Schützenwesens des Mittelalters und der Frühen Neuzeit, für dessen Erstellung in der Einrichtung kein spezialisiertes Fachwissen zur Verfügung stand. Ein anderer Beitrag befasst sich mit dem Bundesschießen in Frankfurt

1862; dessen Erstellung durch einen Frankfurter Fachhistoriker schon durch die vermiedenen Dienstreisen nach Frankfurt deutlich preiswerter war als jede andere denkbare Alternative. Die eingeschlagene Vorgehensweise und ihre Hintergründe könnten durch andere Beispiele weiter erläutert werden. Mit dem fachlichen Niveau der Gesamtproduktionen steht und fällt die Akzeptanz der Einrichtung in der Stadt, im Land und im Bund.

Fazit: Die Museen bemühen sich, bei der Aufgabenerledigung auf eigenes Personal zurückzugreifen, zeitliche Engpässe oder fehlendes Spezialwissen führen gleichwohl immer wieder zu externen Vergaben. Grundsätzliche Erwägungen zur wirtschaftlichen Führung einer Einrichtung gebieten es überdies, sich auf Kernkompetenzen zu beschränken. Die Vorhaltung von Personal und Know-How, das nur sporadisch eingesetzt werden kann bzw. auf das nur sporadisch zurückgegriffen wird, ist aus Sicht der Museen unwirtschaftlich. Für die Städtische Galerie gilt insbesondere, dass es für die Konzeption und Durchführung von Museumspädagogik außerhalb der Museen keine Fachkräfte in der städtischen Verwaltung gibt.

Die Kosten der Einrichtung sind entscheidend abhängig von der Art und der Anzahl der Sonderausstellungen. Einsparungen in nennenswertem Umfang sind erreichbar, wenn die Veranstaltungsstruktur der Einrichtung qualitativ und quantitativ kritisch hinterfragt wird und die Angebotsvielfalt reduziert werden könnte.

A 6 : Die Anzahl der Veranstaltungen und deren Struktur sollten neu definiert werden.

Veranstaltungen des Geschichtsmuseums sind in der Regel mit den größeren Ausstellungsprojekten verknüpft, die – wie unter A 1 ausgeführt – mit einer Förderquote von rund 60 bis 70 Prozent fremdfinanziert werden. Deshalb sind auch diese Veranstaltungen mit circa 60 bis 70 Prozent gefördert. Ziel des Geschichtsmuseums ist es, mit seinen Angeboten ein breites Publikum zu erreichen und neue Besuchergruppen anzusprechen. Das Museum darf keine „Eliteeinrichtung“ sein, die ihr Bildungsangebot auf Wenige beschränkt. Dementsprechend muss es sich dem veränderten Freizeitverhalten der Bevölkerung stellen. Zunehmend werden freilich vielfach inhaltslose „Eventveranstaltungen“ angeboten und vom Publikum angenommen. Das Geschichtsmuseum widersetzt sich diesem Trend und hält – und zwar erfolgreich – den permanenten Spagat aus, attraktive und anspruchsvolle Veranstaltungen mit Bildungsinhalten zu verknüpfen. Damit hebt es sich von den kommerziell ausgerichteten Veranstaltungen anderer Anbieter ab. Als Beispiel: Rund um die Ausstellung „Loveletters vom Lennestrand“ ist ein breites Rahmenprogramm realisiert worden, an dem sich zahlreiche Kooperationspartner im Rahmen bürgerschaftlichen Engagements mit Aufwandsentschädigungen beteiligten. Herauszuheben ist die Zusammenarbeit mit der Geschichtschmiede der VHS Volmetal, die mit szenischen Lesungen in der Ausstellung ein großes Publikum ansprach. Erfolgreich war auch die Kooperation mit der Aidsberatung des Märkischen Kreises (kostenlos): Ausstellungsführung und Aidsberatung wurden in Kombination angeboten. Ergänzt wurde das Angebot um eine Weiterbildung für Pädagogen zum Thema „Liebe und Sexualität“ in Kooperation mit der VHS. Lovedinner, Partys, Kabarettprogramm und Abendveranstaltungen in Kombination mit

Ausstellungsführungen sprachen ein breites und sehr heterogenes Publikum an und trugen dem Wunsch nach mehr Abendöffnungen Rechnung. Ein ausstellungsbegleitendes Projekt konnte mit dem Senioretheater Siegen und dem IBK-Projekt „MehrKultur55+“ der Landesregierung verwirklicht werden.

Mit seinen Sonderveranstaltungen stößt das Geschichtsmuseum regionale Dialoge an, die auch nach Beendigung der Ausstellung weiterwirken. Aus der Ausstellung heraus entwickeln sich neue, eigenständige Projekte in der Region, von denen auch das Museum in Zukunft profitieren wird. Das Geschichtsmuseum ist mit seinen großen Sonderausstellungen impulsgebendes museales Oberzentrum der märkisch-südwestfälischen Region.

Die am Beispiel „Loveletters“ dargestellten Veranstaltungen und ihre netzwerkbildende Wirkung für das Museum, die Stadt und die Region sind wichtige Grundlage für die weitere Förderung von Seiten der „Regionalen Kulturpolitik“ der Landesregierung und damit für die Einwerbung von Drittmitteln, denn förderungswürdig sind nur Projekte, die das regionale Profil stärken. Besonders begrüßt die Landesregierung Projekte, die in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern der Region entstehen.

Fazit: Die Empfehlungen des RPA sind permanent Gegenstand der Planungsüberlegungen des Museums. Bei Einzelveranstaltungen ohne Förderung wird dabei streng auf bürgerschaftliches Engagement geachtet. Wissenschaftlich untermauerte oder museumspädagogisch begleitete Veranstaltungen im Kontext von geförderten Projekten sind vielfach notwendig, um die Ziele beteiligter Förderer zu realisieren. Die Anzahl der Eigenproduktionen wird derzeit insgesamt überprüft – und zwar so, dass der Museumsstandort insgesamt nicht gefährdet wird.

4.6 Personalausstattung

Die Ausstattung der Einrichtung mit Fachpersonal ist als nicht zu knapp bemessen einzustufen. Neben dem wissenschaftlich ausgebildeten Leiter sind eine weitere wissenschaftliche Mitarbeiterin, eine Dokumentarin und eine Leiterin für die Galerie angestellt. Inwieweit diese Besetzung –auch ohne mögliche Einschränkungen der Veranstaltungstätigkeiten- dem Bedarf entspricht und unter erschwerten finanziellen Rahmenbedingungen noch tragbar ist, sollte kritisch hinterfragt werden.

A 7 : Die Ausstattungsnotwendigkeit der Einrichtung mit wissenschaftlichem Fachpersonal sollte hinterfragt werden.

Die Primärfunktionen jedes Museums sind Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen und Vermitteln. Ausgangspunkt aller Entscheidungen für die Einstellung wissenschaftlich ausgebildeten Fachpersonals war, dass diese Aufgabenerledigung möglich ist. Bei den Einstellungen spielte überdies stets die grundsätzliche Überlegung eine Rolle, dass eine Einrichtung von der Größe der Museen der Stadt Lüdenscheid, eröffnet 1988, für den Träger nur dann sinnvoll ist, wenn der repräsentative, museal genutzte Gebäudekomplex öffentlich nicht als gleichsam ‚tote Immobilie‘ wahr-genommen wird. Vielmehr war es stets die Absicht, den Bürgerinnen und Bürgern ein vitales Zentrum für die Präsentation der städtischen Sammlungen mit herausragenden

Sonderausstellungen zu bieten. Das Museum nimmt überdies wegen der herausragenden Architektur und seiner Atmosphäre zugleich die Aufgabe wahr, dem Publikum zu den unterschiedlichsten Anlässen einen kulturellen „Erlebnisort“ zu bieten.

Die wissenschaftlich ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bearbeiten schwerpunktmäßig die folgenden Aufgaben:

- Administrative Leitung der Gesamteinrichtung, Ausstellungen als Eigenproduktionen wie „Preußen und Wir“, „Traum vom Fliegen“, „Triumph der Luxusklasse“, wissenschaftliche Publikationen zur Stadt- und Regionalgeschichte, Geschäftsführung der Fördervereine mit Drittmittelakquisition, Veranstaltungen
- Konzeption und Durchführung von Ausstellungen zur zeitgenössischen Kunst, Drittmittelakquisition für diese Ausstellungen, Kunstunterhaltung, Pflege der Kunst im öffentlichen Raum, Planung und Durchführung von Sonderveranstaltungen passend zu den Ausstellungen
- Didaktische Konzepte zur Museumspädagogik, Ausstellungen als Eigenproduktionen wie „ROT oder TOT“, „Loveletters vom Lennestrand“, Objektakquisition, Drittmittelakquisition, wissenschaftliche Publikationen zur Stadt- und Regionalgeschichte, Rahmenprogramm zu den eigenen Ausstellungen, wissenschaftliche Mitarbeit an Ausstellungen
- Sammlungsverwaltung, Objektakquisition, Kontaktpflege zu Bürgern, um Schenkungen zu akquirieren, historische Kontextualisierung eingeworbener Objekte, Konzeption und Durchführung von Veranstaltungen sowohl aus den Beständen als auch in Zusammenhang mit den Ausstellungen, wissenschaftliche Mitarbeit an Ausstellungen, museologische Fachbegleitung der großen Sonderausstellungen

Würde das wissenschaftlich ausgebildete Fachpersonal verringert werden, blieben Teile dieser Aufgaben unerledigt. Eine Reduzierung des wissenschaftlichen Personals würde damit zwangsläufig zu quantitativen und qualitativen Einschränkungen der Museumsarbeit führen. Finanziell hochgeförderte Sonderausstellungen könnten mit einer Verringerung der Mitarbeiterzahl nur noch selten stattfinden. Die fundierte wissenschaftlich-didaktische Konzeption einer großen stadt- oder regionalgeschichtlichen Ausstellung bis hin zum antragsfähigen Konzept dauert in der Regel ein halbes Jahr. Für die Exponatrecherche, das Erstellen der ausstellungs-relevanten Texte (Katalog, Texttafeln, Exponatbeschriftungen und Internetinhalte), Ausstellungsgestaltung und den Aufbau kann ein weiteres Jahr veranschlagt werden. Während der Laufzeit der Sonderausstellungen liegt die Veranstaltungsplanung, Öffentlichkeitsarbeit und Besucherbetreuung/Museumspädagogik maßgeblich in den Händen der verantwortlichen Wissenschaftler. Die Tätigkeit dieser Mitarbeiter ermöglicht es, attraktive, anspruchsvolle und regionale Ereignisse und Besonderheiten aufgreifende Ausstellungen zu präsentieren, die in dieser Form nicht „eingekauft“ werden können.

Theoretisch ist es möglich, Sonderausstellungen anzumieten, diese würden dann jedoch nicht von der Landesregierung gefördert werden. So wurde beispielsweise angedacht, die „Sendung mit der Maus-Ausstellung“ in den

Museen der Stadt zu präsentieren. Der Kostenaufwand für die Übernahme von ca. 130.000 € sprengte jedoch das finanzielle Budget der Museen. Ob eine solche Ausstellung noch mit den Kernaufgaben des Museums in Verbindung gebracht werden könnte, ist eine der Fragen, die sich unmittelbar anschließen würden. Auch die Fremdvergabe von Teilen der wissenschaftlichen und gestalterischen Tätigkeiten wäre an sich denkbar, würde aber um ein vielfaches kostspieliger als eine Eigenproduktion, da die Tagessätze von Wissenschaftlern und Architekten bei ca. 600 € bis 1000 € liegen. Dabei würde die Koordinierung solcher freischaffender Anbieter auch weiterhin in den Händen eines wissenschaftlichen Mitarbeiters liegen müssen, der für die Inhalte verantwortlich zeichnet.

Festzuhalten ist überdies, dass die Galerie ein eigenes Veranstaltungsprogramm organisiert. Deren Aufgabe als ein kommunales Museum bezieht sich ebenso gleichgewichtig auf die Bereiche: Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen und Vermitteln. Das Programm der Galerie umfasst Ausstellungen, Führungen, Kinderprogramm und Veranstaltungen zu Ausstellungen. Hinzu kommen weitere Aufgaben für die städtische Verwaltung (z.B. Medardus-Wappen, Wettbewerb Lichtkunst, Ausstattung Rathaus und andere beratende Tätigkeiten). Die Galerie wird von einer wissenschaftlich ausgebildeten Fachkraft geleitet. Sie ist für die wissenschaftliche Konzeption des Programms, Recherchen, Planung und Verwaltung zuständig. Sollte diese Position entfallen, gäbe es weder professionelle Kunstaussstellungen, noch Veranstaltungen noch andere Dienste im Bereich Kunst in der und für die Stadt.

Fazit: Personalabbau führt zum Abbau von Leistungen.

4.7 Kataloge

In den letzten vier Jahren sind für sechs Ausstellungen insgesamt 4.800 Kataloge gedruckt worden. Davon wurden etwa 1.100 Stück verkauft. Die Gesamtkosten betragen rd. 60.000 €. Mit Ausnahme der Ausstellung „Triumph der Luxusklasse...“ (722 verkaufte von 1000 Exemplaren) konnten die Kataloge nur zu durchschnittlich 10 % veräußert werden. Auch unter Berücksichtigung von Dienst-, Archiv- und Tauschexemplaren sind die Auflagen stück- und kostenmäßig erheblich überdimensioniert. Mit den Überstücken aus Vorjahren liegen mittlerweile Kataloge in der Größenordnung von mehr als 18.000 Stück und Herstellungskosten von über 100.000 € auf Halde.

A 8 : Die Produktion von Katalogen sollte restriktiv gehandhabt werden.

Wie hier auch das RPA empfiehlt, plant das Geschichtsmuseum, die Produktion von Katalogen deutlich restriktiver zu handhaben als in der Vergangenheit.

Zunächst aber muss zu den Zahlen des RPA-Berichtes Stellung genommen werden. Dort wird davon gesprochen, dass „mittlerweile Kataloge in der Größenordnung von mehr als 18.000 Stück und Herstellungskosten von über 100.000 € auf Halde“ lägen. Bei dieser Angabe handelt es sich ausschließlich um die Kataloge, die von der Städtischen Galerie während der Amtszeit des vormaligen, seit Beginn der 1980er Jahre für die Stadt Lüdenscheid tätigen Galerieleiters produziert worden sind. Diese Kataloge sind in den letzten Jahrzehnten bereits mehrfach Gegenstand öffentlicher Diskussionen gewesen.

Weder der Leiter des Geschichtsmuseums, der dem Galerieleiter nicht vorgesetzt war, noch die Städtische Galerie unter ihrer jetzigen Leitung sehen eine Veranlassung, für die Produktion und den Abverkauf rückwirkend Verantwortung zu übernehmen, wenngleich mehrfach und auch weiterhin versucht wurde und wird, diesen Bestand systematisch sinnvoll zu reduzieren.

Dagegen ergibt sich hinsichtlich der im Regelfall im Durchschnitt zu etwa 70 Prozent mit Drittmitteln finanzierten Geschichtsmuseums-Kataloge (vgl. dazu die Ausführungen unter A 1) ein differenziertes Bild. Einige wenige Kataloge sind seit 1993 in zu geringer Stückzahl produziert worden (frühzeitig vergriffen), bei einer Mehrzahl ist die Auflagenhöhe weitgehend bedarfsadäquat festgelegt worden. Es gibt freilich auch Beispiele, bei denen in der Erwartung einer höheren Besucherzahl am Bedarf vorbei produziert worden ist. Für alle diese unterschiedlichen Fälle einige Beispiele mit Auflagenhöhe und Bestand am 01.12.2006:

Titel	Auflagenhöhe	Bestand
- Preußen und Wir	1.000 Stck.	75 Stck.
- Lockung und Zwang	600 Stck.	211 Stck.
- Traum vom Fliegen	1.000 Stck.	56 Stck.
- Verborgene Schätze	800 Stck.	622 Stck.
- Triumph der Luxusklasse	1.000 Stck.	22 Stck.
- Loveletters vom Lennestrand	500 Stck.	242 Stck.

Bei den Begleitbänden/Katalogen des Geschichtsmuseums handelt es sich um historische Sachbücher zur Stadt- und Regionalgeschichte mit einem großen Anteil an Abbildungen auf wissenschaftlicher Grundlage. Ausdrücklich sei betont, dass bei einer historischen Ausstellung der (weitestgehende) Verkauf der Gesamtauflage von je 1000 Katalogen bei Produktionen wie „Preußen und Wir“, „Traum vom Fliegen“ und „Triumph der Luxusklasse“ als Indiz dafür gewertet werden kann, dass kulturfachlich und managementmäßig alle von der Stadt gesetzten Ziele vollständig und bestens erreicht worden sind. Jede neue Ausstellungsproduktion zieht überdies neue Schichten von Besuchern in das Museum, die auch ältere Publikationen ankaufen. Nach dem Ende der Ausstellungen werden die Begleitbände weiter vertrieben. Ein Beispiel: Nach dem offiziellen Ende der Ausstellung „Der Traum vom Fliegen“ (3.12.2000 - 4.3.2001 verlängert bis 29.4.2001) – Auflage: 1.000, Bestand am Ende der Ausstellung: 261 – sind weitere Exemplare des Katalogs an Besucher oder Buchhandlungen verkauft wurden, so dass heute ein Bestand von 56 existiert. Es kann für dieses Beispiel davon ausgegangen werden, dass in absehbarer Zeit auch der Restbestand verkauft sein wird. Wie an diesem Beispiel deutlich wird, weisen diese Art von Begleitbänden keine finanzielle Halbwertszeit auf, die etwa mit dem Ende einer Ausstellung automatisch einträte. Das Gegenbeispiel: Bei der Ausstellung „Verborgene Schätze“ ist der Bedarf seitens der Museumsleitung nicht angemessen prognostiziert worden.

Die Kataloge können nur teilweise unter rein betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten gesehen werden. Sie sind während und nach dem Ende der Ausstellungen Werbeträger für die Stadt Lüdenscheid, erzählen etwas über deren Geschichte und Kultur, über ihre Industrie und ihre Menschen. Sie erleichtern den Zugriff auf die städtische und regionale Geschichte und

präsentieren mit ihren Abbildungen Vergangenes, das so stets lebendig gehalten wird. Sie binden Leihgeber und Partner an die Stadt und ihre Museen.

Seit 2003 entstanden lediglich zwei eigene Kataloge der Städtischen Galerie – zum Ida-Gerhardi-Preis 2005 und zur Ausstellung „gut und böse“ 2006. Beide Kataloge waren Bedingungen der Sponsoren und wurden zu wesentlichen Teilen mit Drittmitteln finanziert.

Fazit: Die Ausführungen des RPA-Berichtes zu A 8 sind wegen der Bezugnahme auf Versäumnisse und Fehleinschätzungen, die zum Teil in die 1980er Jahre zurückreichen, irreführend. Das Geschichtsmuseum produziert erfolgreich mit hoher Werbewirksamkeit für die Stadt und weitgehend bedarfsadäquat, die Städtische Galerie nach dem Wechsel der Leitung ausgesprochen restriktiv und überlässt die Finanzierung der Kataloge weitestgehend ihren Förderern.

Ein Effekt der von der Museumsleitung angeregten Kooperation zwischen mehreren Kultureinrichtungen im Bereich der Technik und des Aufsichtspersonals zum Ziele der Einsparung von Personalkosten kann erst dann eingeschätzt werden, wenn die Einsparungsvorstellungen auch des Kulturhauses vorliegen.

4.8 Archiv

Das Archiv ist den Museen seit 2002 aus organisatorischen Gründen und finanziellen Überlegungen heraus angegliedert. Die Unterbringung erfolgt seit etwa einem Jahr in neu gestalteten Räumlichkeiten der Kerkersghalle.

Nach dem Ausscheiden des ehemaligen Archivleiters hat der damals im Zeitvertrag beschäftigte Sachbearbeiter, der mittlerweile verbeamtet wurde, die kommissarische Leitung des Archivs übernommen. Eine Stelle ist seitdem nicht besetzt und sollte zukünftig aus Kostengründen nicht wieder besetzt werden.

Im nächsten Jahr scheidet ein Sachbearbeiter aus städtischen Diensten aus. Es sollte überlegt werden, dessen Stelle mit einer Fachkraft aus der Stadtbücherei zu besetzen, da beide Fachrichtungen ähnliche Voraussetzungen haben und die wünschenswerte Befähigung für die Archivarbeit weitgehend gewährleistet wäre.

A 9 : Die im nächsten Jahr freiwerdende Stelle im Archiv könnte durch eine Fachkraft aus der Bücherei ersetzt werden.

(s. hierzu die Ausführungen zur Bücherei)

Durch die politischen Entscheidungen der vergangenen Monate wurde der Weg für eine öffentliche Stellenausschreibung geebnet, die die Besetzung der Stelle mit einem Diplom-Archivar (FH) / einer Diplom-Archivarin (FH) ermöglicht. Das Besetzungsverfahren befindet sich in der Endphase.

Die Leistungen für Dritte sind bisher kostenlos abgegeben worden. In der verwaltungs- internen Arbeitsgruppe HSK ist dieser Umstand thematisiert worden mit der Folge, dass nunmehr eine Entgeltordnung für das Archiv in Angriff genommen wurde und jetzt im Entwurfsstadium vorliegt

Die vom Stadtarchiv vorgeschlagene Entgeltordnung befindet sich im finalen Geschäftsgang.

5. Musikschule

5.1 Zuschusssituation

Die Einnahmen, die Ausgaben und die Zuschusssituation sind in der Anlage 3 dargestellt. Bei relativ konstanten Einnahmen haben sich aufgrund von Kostensteigerungen die Zuschüsse von 2002 bis 2005 um rd. 85.000 € auf jetzt rd. 591.000 € erhöht.

5.2 Einnahmen

Die Einnahmen bestehen zu mehr als 95 % aus den Teilnehmergebühren. Neben einem kleinen Landeszuschuss von rd. 11.000 € (2005) sind die anderen Einnahmen zu vernachlässigen. Diese Einnahmestruktur ist um so erstaunlicher, wenn man sich die Anzahl der von der Musikschule veranstalteten Konzerte und Aufführungen betrachtet. Im Jahr 2005 sind insgesamt 114 Veranstaltungen durchgeführt worden, die Erlöse hieraus betragen 1.532 €. Ein ähnliches Bild ergibt sich auch in den Vorjahren. Das ist angesichts der hohen Subventionierung der Einrichtung ein kritisch zu beurteilendes Missverhältnis.

A 10 : Sonderveranstaltungen sollten zur Verbesserung der Einnahmesituation besser genutzt werden.

Diese 114 „Sonderveranstaltungen“ im Jahre 2005 lassen sich wie folgt darstellen:

Konzerte mit Eintritt:	11
Diese Konzerte werden in erster Linie von den Lehrern und ehemaligen Schülern der Musikschule durchgeführt.	
Konzerte als pädagogische Ergänzung:	91
Klassenvorspiele, Mittwochspodien, Hörfenster	
Sonstige Veranstaltungen:	12
Aktivitäten, Konzerte außer Haus	

Vor diesem Hintergrund resultieren die Erlöse nicht aus 114 Veranstaltungen, sondern sind das Ergebnis von 11 Konzerten.

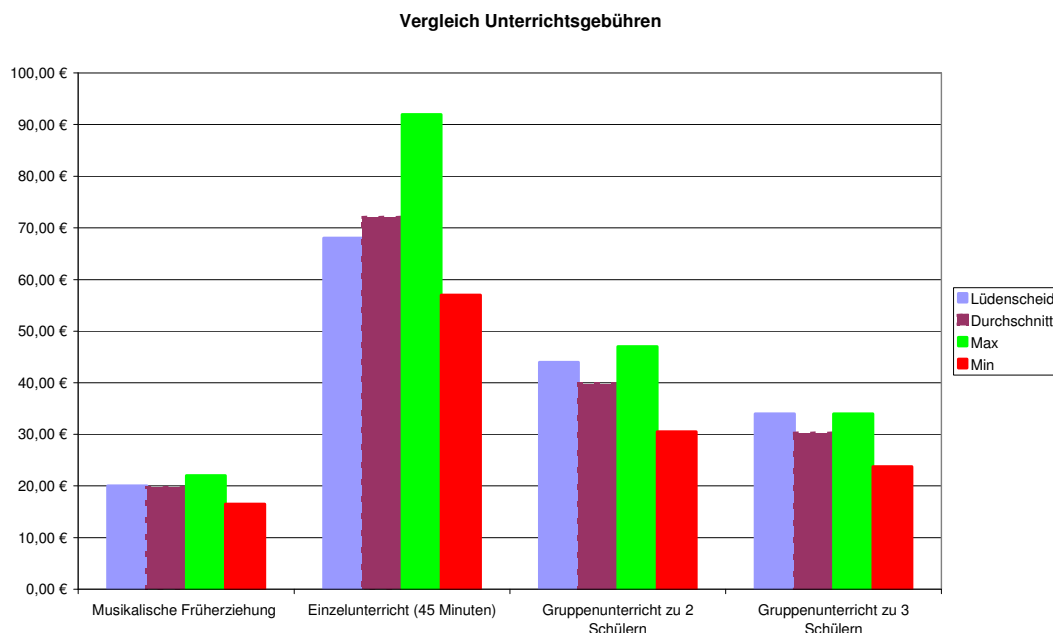
Die Konzerte und Vorspiele im Hause, die als pädagogischer Zusatz und Ergänzung zum Unterricht gewertet werden müssen, rechtfertigen keinen Eintritt. Bei der Erhebung von Eintrittsentgelten steigt außerdem die GEMA-Gebühr von pauschal 15 € auf 51 € pro Veranstaltung (wären also Mehrkosten für 2005 von 3.240,- € gewesen).

Die Musikschulgebühren wurden im Jahre 2002 um 10 % angehoben. Auf die Schülerzahlen hatte dies keine Auswirkungen, sodass die Einnahmen in den Jahren 2002 und 2003 relativ stark gestiegen sind und sich auf einer Basis über 500.000 € eingependelt haben. Eine weitere Anhebung für 2006 ist nur punktuell beschlossen worden und im Ergebnis deutlich geringer ausgefallen. Anregungen des Amtes 20 und des RPA, auch die Gebührensätze unterhalb des Durchschnitts im interkommunalen Vergleich entsprechend anzupassen, wurden nicht angenommen.

Lange Wartelisten haben dazu geführt, dass eine zusätzliche Honorarkraft eingestellt wurde, um die Wartezeiten für Schüler in Grenzen zu halten. Die starke Nachfrage sollte wirtschaftlich genutzt werden.

A 11 : Die Musikschulgebühren sollten in angemessenem Umfang erhöht werden.

Ein Vergleich der Gebühren verschiedener Schulen (Attendorn, Bochum, Dortmund, Hagen, Hochsauerland-Kreis, Iserlohn, Lüdenscheid, Lippstadt, Siegen, Volmetal, Wetter) ergibt folgendes Ergebnis:



Es ist zu erkennen, dass die Musikschule der Stadt Lüdenscheid im Einzelunterricht etwas unter dem Durchschnitt liegt, in den anderen Unterrichtsfächern etwas darüber. Um diese Kurve etwas zu glätten, ist im letzten Jahr die Gebühr des Einzelunterrichtes marginal angehoben worden. Sie sollte auch bei der nächsten Anpassung weiter angeglichen werden. Allerdings ist zu bedenken, dass auch Schülerinnen und Schülern aus einkommensschwachen Elternhäusern sowie Familien die Möglichkeit zur musikalischen Bildung nicht verwehrt werden darf.

Es ist richtig, dass die Musikschule eine sehr starke Nachfrage hat. Dies ist mit der hervorragenden Qualität unserer Mitarbeiter/innen, der starken Ausstrahlungskraft der Schule in die Kommune und dem wachsenden Bewusstsein der Bevölkerung für mehr musikalische Bildung zu begründen. Sollten die Gebühren über Angebot und Nachfrage gesteuert werden, würde dies allerdings bedeuten, dass bei sinkender Nachfrage auch die Gebühren gesenkt werden müssten.

Aufgrund der Stellung als Kreisstadt und als Zentrum in einem Umfeld von kleineren Städten und Gemeinden besuchen naturgemäß auch viele Auswärtige die Lüdenscheider Kultureinrichtungen. In der Musikschule machen sie einen Anteil von etwa 13 % aus. Unter Hinweis auf eine jährliche Förderung eines jeden Schülers/in von mehr als 500 € muss überlegt werden, Zuschläge auf die normalen Gebühren für Auswärtige zu erheben.

A 12 : Die Einführung eines Gebührensuschlags für auswärtige Schüler/innen sollte geprüft werden.

Auswärtige Schüler/innen sind in der Musikschule sehr aktiv und tragen in ungewöhnlich hohem Maße zu ihrer Qualität bei. Sie sind sehr engagiert und nehmen die Belastung der langen Wegstrecken auch mehrmals pro Woche in Kauf. Die Eltern nutzen ihre Wartezeit während des Unterrichts vielfach zu Einkäufen.* Für eine Kreisstadt ist es wichtig, auch externe Kunden anzuziehen und sie nicht abzuschrecken.

Viele auswärtige Schülerinnen und Schüler der Musikschule besuchen in Lüdenscheid eine Schule. Damit ist eine enge Verbundenheit mit unserer Stadt gegeben, die durch einen Auswärtigenzuschlag nicht belastet werden sollte.

*(Die Musikschule der Stadt Lüdenscheid zählt jährlich ca. 80.000 Eltern, Besucher und Schüler/innen.).

Die Gemeindeprüfungsanstalt empfiehlt zudem in ihrem Bericht vom März 2005:

„Die Struktur in der Gebührensatzung zu überprüfen und ggf. zu überarbeiten.“

Anlass war der interkommunale Vergleich der Zuschüsse. Der Zuschussbedarf je Einwohner lag deutlich unter den Mittelwerten, der Zuschussbedarf je Schüler/in dagegen deutlich darüber (> 500 €). Diese auffällige Differenz offenbart ein Defizit in den Gebührenstrukturen. Untrennbar damit verbunden ist die Struktur der Angebotspalette. Auch hier sind Überlegungen anzustellen, unwirtschaftliche Unterrichtseinheiten restriktiver zu behandeln und die finanziell ansprechenderen Einheiten entsprechend zu stärken.

A 13 : Die Gebührenstruktur und die Angebotspalette sollten unter wirtschaftlichen Aspekten überprüft und überarbeitet werden.

Das System Musikschule gestaltet sich als sehr komplexes Gebilde. Werden alle Angebote auf gleiche wirtschaftliche Art und Weise behandelt, ist eine sinnvolle Hinführung zur möglichen Berufsausbildung nicht mehr gegeben. Die wichtige Möglichkeit des Zweitfaches für besonders Begabte und die Mitwirkung in einem Ensemble sind dann für viele Kinder nicht mehr möglich. Besonders das Ensemblespiel gehört zur notwendigen Ergänzung des Instrumentalunterrichts.

Werden Gebühren nur unter wirtschaftlichen Aspekten festgesetzt, können Begabte durch die Musikschule nur noch gefördert werden, wenn sie sehr hohe Gebühren entrichten.

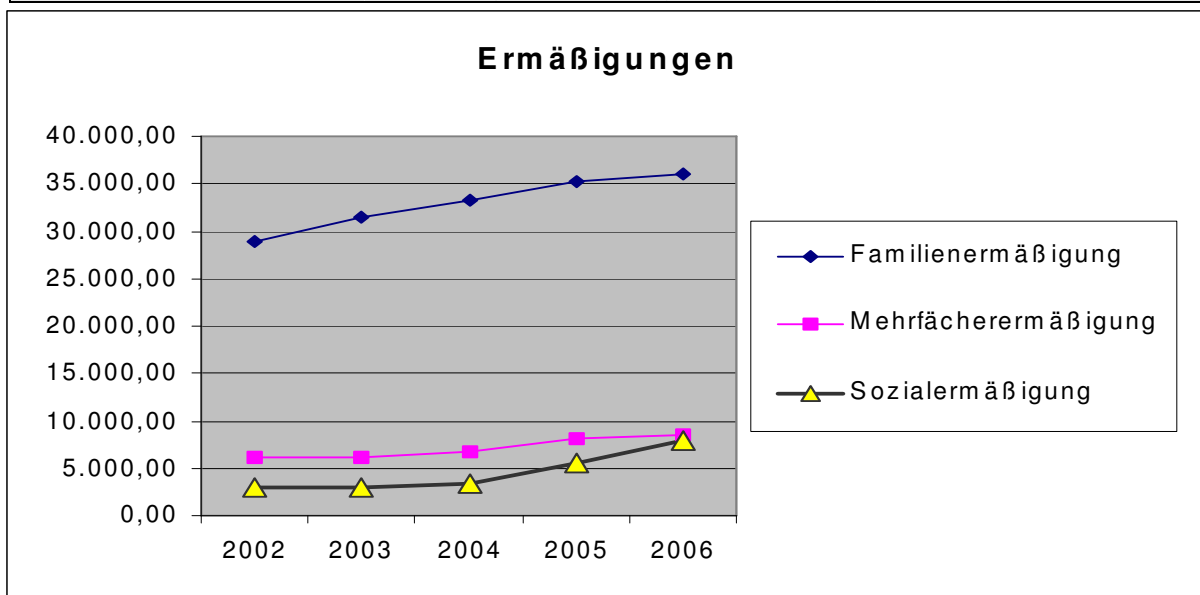
In der Gebührensatzung sind Tatbestände für Ermäßigungen und Rabatte enthalten. Für das Jahr 2006 sind in der Summe Einnahmeausfälle für Familien-, Mehrfächer- und Sozialermäßigungen in einer Größenordnung von annähernd 50.000 € zu erwarten. Die Regelungen sind kritisch zu hinterfragen und ggf. neu zu definieren.

H 6 : Ermäßigungsregelungen in der Gebührensatzung führen zu Mindereinnahmen von jährlich annähernd 50.000 €.

Die Musikschule bietet eine sehr gute Familienermäßigung an, die vor allen Dingen Familien mit mehreren Kindern den Unterricht noch ermöglicht. Die Ermäßigungen machen durchaus Sinn, sie waren und sind politisch gewollt.

Die Ermäßigungen der letzten vier Jahre stellen sich folgendermaßen dar:

	2002	2003	2004	2005	2006
Familienermäßigung	28.937,34	31.569,72	33.282,39	35.310,03	36.127,56
Mehrfächerermäßigung	6.138,71	6.060,15	6.670,64	8.054,65	8.508,73
Sozialermäßigung	2.914,92	3.061,45	3.350,50	5.560,35	7.978,05
Gesamt:	37.990,97	40.691,32	43.303,53	48.925,03	52.41634

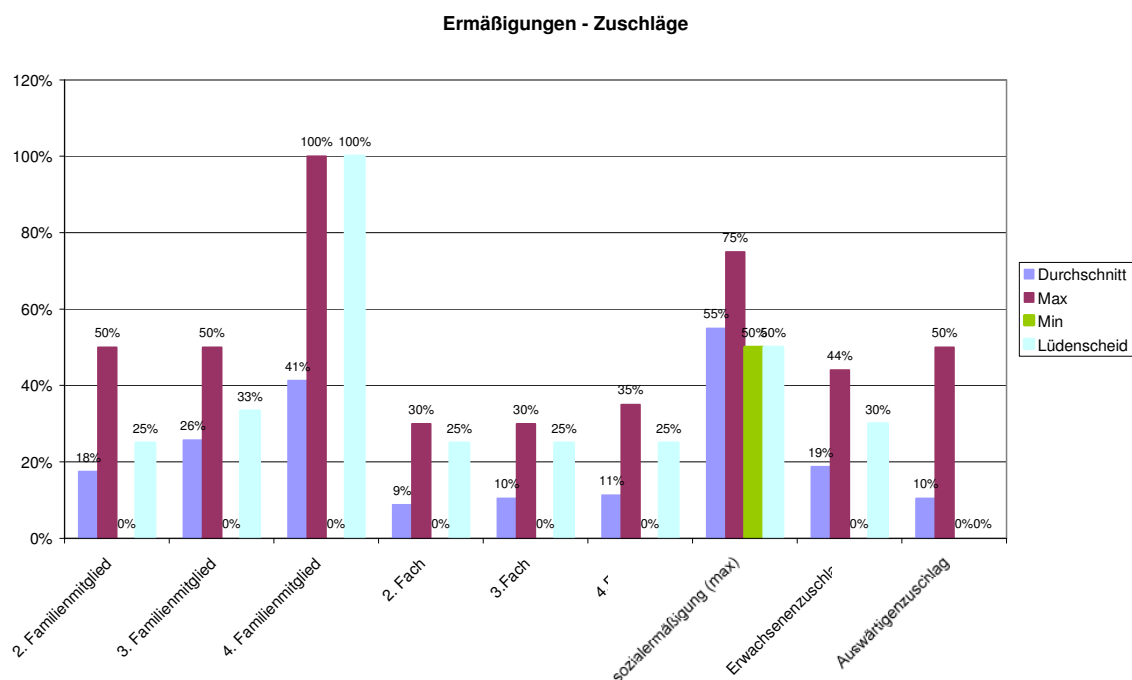


Besonders signifikant ist der Anstieg der Sozialermäßigung. Diese ist von 2002 bis 2006 um über 170 % angestiegen. Hier zeigt sich die Notwendigkeit, diese weiter aufrechtzuerhalten, denn das Angebot der Musikschule muss auch für sozial Schwächere erschwinglich bleiben.

Aus der Gebührensatzung:

Die Gebühren ermäßigen sich um 50 vom Hundert bei Vorlage eines Berechtigungsscheines für Personen, deren Familieneinkommen den jeweils geltenden anderthalbfachen Regelsatz nach dem SGB II bzw. SGB XII zuzüglich Unterkunftskosten (einschl. Heizkosten) nicht übersteigt.

Hier eine weitere Statistik der Ermäßigungen im Vergleich zu den oben aufgeführten Musikschulen:



In anderen Kommunen werden die fehlenden Einnahmen vom Sozialamt ausgeglichen. Die gleiche Unterstützung würden Familien in unserer Stadt benötigen, da Belastungen für Familien immer höher werden. Rechnerisch sind die Zahlen des RPA korrekt und volkswirtschaftlich gesehen sind die Ermäßigungsregelungen zu begrüßen, weil sie das Gemeinwohl und die Familien unterstützen.

Der Verein der Freunde der Musikschule ist als Förderverein tätig. Er unterstützt sozialschwache Kinder, hilft bei Veranstaltungen und leistet punktuell finanzielle Hilfe zur Anschaffung von Musikinstrumenten und demnächst bei der Renovierung des Konzertsaaes. Es wäre wünschenswert, dem bürgerschaftlichen Engagement zum Wohle der Einrichtung und der Schüler/innen einen noch größeren Spielraum zu verschaffen.

Sponsoring oder Spendeneinnahmen sind kaum zu verzeichnen. Aktivitäten der Einrichtung zur Beschaffung von Drittmitteln stehen noch ganz am Anfang.

A 14 : Die Musikschule sollte versuchen, die Initiativen des Fördervereins zu steigern und sich darüber hinaus um die Akquisition von Drittmitteln bemühen.

Der Verein der Freunde der Musikschule ist in den 70-er Jahren zu folgendem Zweck gegründet worden:

„Zweck des Verein ist es, die außerschulische Musikerziehung und die musische Bildung im Rahmen der Musikschule der Stadt Lüdenscheid zu fördern“. (§ 2 (1) der Satzung des Verein der Freunde der Musikschule e. V.)

Damit sind Förderungen für Schülerinnen und Schüler gemeint, die über den Kernbereich der Musikschule hinaus gehen. So fördert der Verein Schüler/innen, die trotz Sozialermäßigung nicht an der Musikschule teilnehmen können. Er gewährt Zuschüsse für Fahrten und beteiligt sich an Veranstaltungen. Der Verein dient jedoch nicht dem Zweck, den Regelbetrieb aufrechtzuerhalten. Trotzdem hat er 2006 die Musikschule schon in Bereichen unterstützt, die eindeutig in den Bereich des Trägers fallen würden, z. B.:

Reparatur Flügel im Kammermusiksaal

Neue Vorhänge im Kammermusiksaal

Instrumentenanschaffungen

Ausgaben der letzten 2 Jahre: 2005 = 27.037,- € und 2006 = 18.981,- €.

Da der Vermögenshaushalt für 2006 ff für die Musikschule auf Null gesetzt wurde, muss der Verein schon in der nächsten Zeit wieder massiv für Neuanschaffungen zur Verfügung stehen.

Weitere Einnahmemöglichkeiten könnten in der Vermietung der Räumlichkeiten liegen.

Es sollte zudem geprüft werden, ob die Ausleihe von Instrumenten im Unterricht mit 6 € monatlich kostendeckend ist.

Die Musikschule hat z. Z. über 1200 Schülerinnen und Schüler. Die räumlichen Kapazitäten sind mehr als ausgeschöpft. An einigen Tagen unterrichten die Lehrer der Musikschule schon in anderen Gebäuden (Geschwister-Scholl-Gymnasium, Bergstadt-Gymnasium, THR-Realschule) um den Raumbedarf im Nachmittagsbereich abzudecken.

Die Leihgebühr ist nur für das erste Jahr mit 6 € festgesetzt. Diese ermöglicht einen günstigen und somit bürgerfreundlichen Einstieg in das Musizieren. Im zweiten Jahr steigt die Leihgebühr auf 16 €.

5.3 Personalausgaben

Der neben den Einnahmen zweite große Block, der den Zuschussbedarf der Einrichtung maßgeblich beeinflusst, sind die Personalausgaben, die annähernd 90 % der gesamten bereinigten Kosten ausmachen. Derzeit sind mit der Leitung insgesamt 17 Planstellen (auf Vollzeit umgerechnet) und eine Honorarkraft im musischen Bereich tätig.

Aus wirtschaftlichen Gründen aber auch wegen der mangelnden Flexibilität in der Reaktion auf Nachfrageänderungen ist diese Konstellation nicht besonders glücklich. Sie stellt ein zu kostenintensives und zu starres Gerüst dar, um nachhaltig zu einer verbesserten Finanzsituation der Musikschule zu gelangen. Eine paritätischere Mischung von Festangestellten und Honorarkräften würde den Anforderungen gerechter.

A 15 : Es ist zu überlegen, in der dauerhaften Planung verstärkt Honorarkräfte in der Musikschule zu berücksichtigen.

In bestimmten, vor allem begrenzten Projekten ist der Einsatz von Honorarkräften denkbar. Allerdings sollten dabei die Ausführungen im GPA-Bericht berücksichtigt werden: *„Honorarkräfte sind gemeinhin kostengünstiger als BAT-Kräfte. Eine Mischung von BAT- und Honorarbeschäftigung ist insofern eine längst geübte Praxis. Honorarverträge geben die Möglichkeit, den Projektbereich kreativ zu gestalten, kurzfristig auf Nachfragen im Instrumentalbereich zu reagieren und Angebote in Randbereichen aufrecht zu erhalten oder ggfs. sogar auszubauen. Bei der Beschäftigung von Honorarkräften ist die Voraussetzung zu bedenken, dass mit dem Vertragsverhältnis keine Eingliederung in eine Arbeitsorganisation und damit eine Weisungsgebundenheit entsteht, die das Bestehen eines faktischen Arbeitsverhältnisses zur Folge hätte. Das Weisungsrecht des Arbeitgebers kann sowohl den Inhalt und die Durchführung des Arbeitsverhältnisses betreffen, als auch Zeit, Dauer und Ort der Tätigkeit. Den Besonderheiten und Möglichkeiten der Unterrichtstätigkeit gilt es daher Rechnung zu tragen.“*

Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit einer Basis an festen Verträgen, um die Musikschule weiterhin gut aufzustellen. Der jetzige Stand von 17 festen Planstellen macht dabei durchaus Sinn und ist mit Blick auf die zu erledigenden Aufgaben als nicht zu hoch anzusehen. Zusätzlich können dann weitere Honorarkräfte eingestellt werden.

Allerdings ist es in unserer Region keine leichte Aufgabe, geeignete Honorarkräfte zu finden.

Die Musikschule hat im letzten Jahr eine Honorarkraft eingestellt. Die Arbeit mit Honorarkräften beschränkt sich auf die reine Tätigkeit im Instrumentalunterricht. Arbeiten wie Teamentwicklung, Konferenzen, Fortbildungen, Sonderveranstaltungen usw., also Arbeiten, die in dem Bereich der Zusammenhangstätigkeiten liegen, sind mit Honorarkräften nicht dauerhaft zu gewährleisten und müssten zusätzlich finanziert werden.

Bemerkenswert ist, dass der Leiter und sein Stellvertreter eigenen Unterricht über ihre vertraglichen Verpflichtungen hinaus erteilen.

Laut Vorgabe der Strukturen im VDM sollte der Leiter ca. 8 Wochenstunden unterrichten und der stellvertretende Leiter ca. 15 Wochenstunden. Insgesamt werden von beiden z. Z. 12 Unterrichtsstunden zusätzlich geleistet. Setzt man Einnahmen von 1.056,- € jährlich pro Unterrichtsstunde an (Einnahmen für eine 2er Gruppe), errechnen sich daraus Mehreinnahmen von 12.672,- € jährlich.

„Eine angemessene Aufrechterhaltung der Einrichtungen ohne zu große Einschränkungen der Funktionsfähigkeit sollte dabei berücksichtigt werden.“

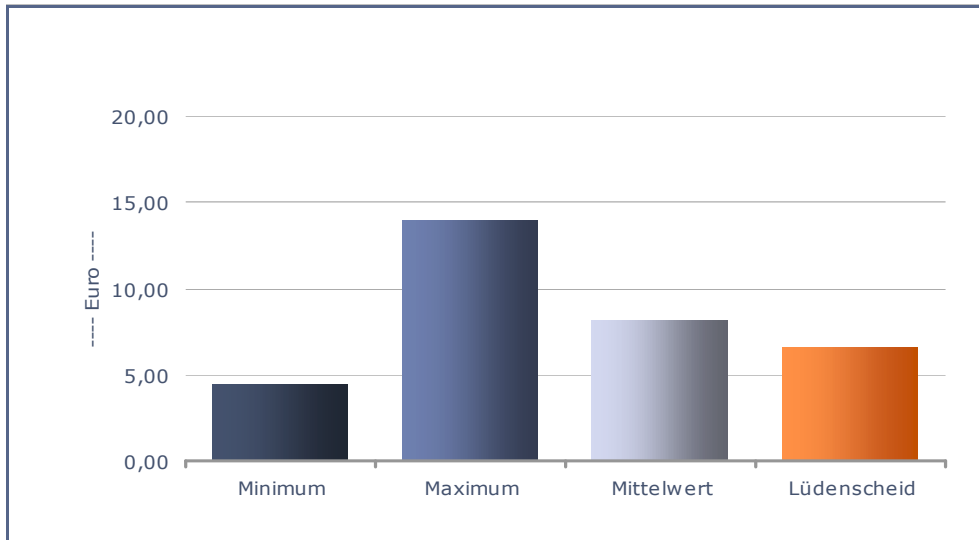
Der Stand von 17 festen Planstellen stellt genau dieses dar. Es sollte darüber hinaus eine Zusatzhaushaltsstelle für Honorarbezüge eingerichtet werden.

Die Gesamtkosten im Kulturbereich sind laut RPA von 2002 bis 2005 um 29 % gestiegen. In der Musikschule sind die Kosten in dieser Zeit um 16 % gestiegen.

Fazit: Der Staat hat die Verpflichtung, sich um kulturelle Aufgaben zu kümmern. Allerdings hat er nicht festgelegt, wie dieses geschehen soll. Deshalb wird die Arbeit der Musikschule stets als freiwillige Leistung bezeichnet und gleichzeitig damit in ihrer Existenzberechtigung in Frage gestellt. Neben der kulturästhetischen Bildung ist die Arbeit der Musikschule auch als die einer Bildungseinrichtung zu verstehen. „Die Zeit“ widmet diesem Thema in ihrer Ausgabe Nr. 49 vom 30.11.2006 drei ganze Seiten (Überschrift: Macht Musik! Wer ein Instrument lernt, kommt besser durchs Leben. Aber warum weiß unsere Gesellschaft das Glück des Musizierens nicht mehr zu schätzen?). Auch dieser Artikel enthält deutliche Hinweise darauf, dass die Arbeit der Musikschulen als eine „freiwillige Pflichtaufgabe“ der Kommunen verstanden werden sollte.

Der Bericht der GPA stellt den Zuschuss der Musikschule im Vergleich zu anderen Kommunen in einer Grafik dar. Hier wird deutlich, dass die Musikschule der Stadt Lüdenscheid unter dem Durchschnitt liegt und somit sehr gut aufgestellt ist:

Zuschussbedarf UA 333 Musikschule je Einwohner/in 2003 im interkommunalen Vergleich (60.000 – 100.000 Einwohner):
(aus dem Bericht der GPA NRW)



Das Angebot der Musikschule stellt einen großen Mehrwert für die Stadt dar. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Musikschule leisten hierfür Überdurchschnittliches.

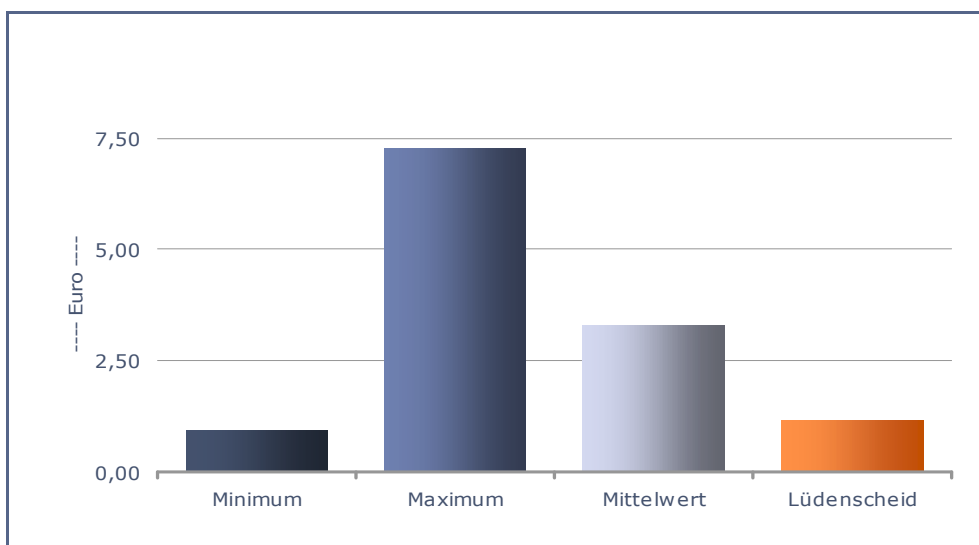
Dieses wird durch die große Nachfrage deutlich und durch die Pressespiegel aus den Jahren 2004 und 2005 dokumentiert.

6. Volkshochschule

6.1 Zuschussituation

Die Einnahmen, die Ausgaben und die Zuschüsse sind in der Anlage 4 dargestellt. Es ist eine deutliche Zunahme des Zuschussbedarfs im Untersuchungszeitraum von rd. 67.000 € in 2002 auf rd. 258.000 € im Jahr 2005 zu verzeichnen. Das entspricht einer prozentualen Steigerung von annähernd 300 %.

Der Zuschussbedarf für Erwachsenenbildung je Einwohner im interkommunalen Vergleich 2003 (gem. Prüfbericht GPA 2004/2005):



Lüdenscheid erreicht hier einen Wert von 1,16 €/ Einwohner und liegt damit deutlich unter dem Mittelwert von derzeit 3,26 €, auch unter Berücksichtigung struktureller Gegebenheiten (Größenordnung der Stadt und Organisationsform der Aufgabenwahrnehmung).

Das Zuschussbudget (Zuschussbudget inkl. SN-A und SN-B) der VHS Lüdenscheid beträgt für das Jahr 2007 insgesamt 218.440,00 € (erwartete Verbesserung in Höhe von 13.396,00 € eingerechnet).

6.2 Einnahmen

Die Einnahmen werden deutlich bestimmt von den Teilnehmerentgelten und öffentlichen Zuschüssen. Sie sind in den letzten vier Jahren um rd. 80.000 € gesunken. Inwieweit die neuen Kursangebote zur Integration zu einer Verbesserung der Situation führen können, bleibt abzuwarten.

Es existiert zwar ein Förderverein, der sich aber finanziell vorteilhaft für die VHS nicht oder nur geringfügig bemerkbar macht. Auffallend ist auch, dass kaum Drittmittel wie Spenden oder Sponsorengelder vereinnahmt werden. Aktivitäten der Einrichtung zur Beschaffung von Drittmitteln sollten verstärkt werden.

A 16 : Die VHS sollte sich um die Aktivierung des Fördervereins und verstärkt um die Akquisition von Drittmitteln bemühen.

Die VHS Lüdenscheid erhält bereits Drittmittel in nicht unbeträchtlicher Höhe. Hierzu gehören Regelzuschüsse für Personalkosten und die Durchführung von Unterrichtsstunden sowie Zuschüsse für die Durchführung von Schulabschlüssen durch das Land NRW, Zuschüsse des Johannes-Busch-Hauses für die Durchführung von Alphabetisierungskursen, der ARGE und des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BamF). Insgesamt sind dies annähernd 425.000 € im Jahr 2006. Diese Mittel sind kurs- oder projektbezogen. Hinzu kommt ein Kooperationsvertrag mit dem Märkischen Zeitungsverlag. Dieser ermöglicht zweimal pro Jahr eine Veröffentlichung des VHS-Programms in einer Auflagenhöhe von jeweils 25.000 Stück. Die Kostenbeteiligung der VHS für diese Programmhefte beträgt pro Jahr ca. 5.000 €. Die Vergabe des Druckauftrags an eine Druckerei würde mehr als das 10fache kosten. Unterstützung für bestimmte Projekte erhält die VHS durch verschiedene Lüdenscheider Unternehmen.

Die professionelle Akquisition von weiteren Drittmitteln, Sponsoring, Spenden, Werbeanzeigen usw. ist Leitungsangelegenheit, sehr zeit-aufwändig und daher bisher nur projektgebunden. Die hier eingesetzte Arbeitszeit müsste an anderer Stelle in nicht unbeträchtlichem Umfang gekürzt werden. Hinzu kommt, dass eine kommunale, öffentliche Einrichtung wie die VHS für potentielle Geldgeber nicht sonderlich interessant scheint.

Der Förderverein der VHS besteht aus ehrenamtlichen Mitgliedern. Diese entscheiden selbst, wie viel sie spenden, wofür sie spenden oder wie hoch ihr Arbeitseinsatz für die Einrichtung ist. Eine Beeinflussung dieser ehrenamtlichen Tätigkeit durch den hauptamtlichen Leiter ist nur begrenzt möglich.

Auch für die VHS gilt das für die Musikschule Angeregte in Bezug auf einen Entgeltzuschlag für Auswärtige. Die nicht in Lüdenscheid wohnenden Teilnehmer/innen machen in dieser Einrichtung einen Anteil von immerhin rd. 22 % aus.

A 17 : Für die VHS sollte ein Gebühreuzuschlag für auswärtige Teilnehmer/innen überlegt werden.

Ein Auswärtigen-Zuschlag für Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer ist im Blick auf das Ganze – die Stadt Lüdenscheid – nicht empfehlenswert. Bei rund 6.500 Kunden (2005) in Kursen der VHS beträgt der Anteil der auswärtigen Kunden 22 % = 1430 Kunden. Wenn diese durchschnittlich 10 mal in einen Kurs kommen, ist rechnerisch von ca. 14.300 Kunden-kontakten pro Jahr auszugehen. Die VHS weist selbstbewusst darauf hin, dass sie hiermit zur Steigerung der Attraktivität der Stadt Lüdenscheid als kulturelles Zentrum des Märkischen Kreises und somit zur Steigerung der Kaufkraft beiträgt.

Offen ist, ob dieses Vorgehen mit dem Weiterbildungsgesetz (WBG) zu vereinbaren ist (Barrierefreiheit für Weiterbildungsangebote). Auf weitere Probleme sei nur hingewiesen: Verwaltungsaufwand für die Selektierung auswärtiger Kunden, Rückgang der Kundenkontakte und Imageverlust der Stadt Lüdenscheid.

6.3 Dozenten honorare

Der Gesamtumfang der Honorare bewegte sich in einer relativ stabilen Größenordnung um 250.000 €. Die Sätze für eine Unterrichtsstunde von 45 Minuten lagen zwischen 14,50 € und 16 €. Die Ausnahme bildeten die Integrationskurse, Schulabschlüsse und Zertifikatskurse mit 18 €. Die Honorare sind ab dem Herbstsemester 2006 einheitlich auf 18 € (Integrationskurse 20 €) angehoben worden. Die Mehrbelastungen für den städtischen Haushalt betragen jährlich etwa 23.000 €. Finanziert werden soll diese Erhöhung und eine erwartete Kürzung der Fördermittel von rd. 11.000 € durch eine Anhebung der Teilnehmerentgelte, mit der Mehreinnahmen von rd. 35.500 € kalkuliert werden. Diese Vorgehensweise passt im Grunde nicht zu der Vervierfachung des VHS-Zuschusses in den letzten Jahren.

H 7 : Es bleibt allerdings abzuwarten, wie die Kunden der VHS auf ihre höhere Beteiligung reagieren werden. Die höheren Kosten sind bekannt, die erhofften Mehreinnahmen können im optimalen Fall zu einem Nullsummenspiel führen.

Der Vermutung wird zugestimmt und wird anhand der Jahresrechnung 2007 überprüft.

Neben den Honoraren werden für die außerhalb Lüdenscheids wohnenden Dozenten Pauschalen für Fahrtkosten in Höhe von 3 € täglich gezahlt. Derartige Zuschüsse für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte (Unterrichtsort) sind in den Tarifverträgen für Beschäftigte im öffentlichen Dienst schon seit langer Zeit nicht mehr vorgesehen.

A 18 : Die Zahlungen von Fahrtkostenpauschalen an die Dozenten sollten eingestellt werden.

Die VHS ist auf gute und qualifizierte Dozentinnen und Dozenten angewiesen. Mit ihnen steht und fällt die Qualität des Bildungsangebotes für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Lüdenscheid. Die VHS Lüdenscheid zahlt

ihren Dozentinnen und Dozenten weniger Honorar als die umliegenden Volkshochschulen. Trotzdem unterrichten täglich gute und motivierte Dozentinnen und Dozenten aus den umliegenden Orten und Gemeinden in Lüdenscheid. Die Fahrtkostenpauschale ist nicht nur für die Fahrtkosten, sondern auch als Ausgleich für täglich anfallende Parkgebühren zu sehen, denn die VHS verfügt nicht über eigene Parkplätze. Sie dient auch der Motivation und der Bindung der Dozentinnen und Dozenten an die VHS.

In der VHS werden einschließlich des Leiters drei hauptamtliche Lehrkräfte beschäftigt. Obwohl in deren Arbeitsplatzbeschreibungen und im Geschäftsverteilungsplan der Punkt „eigene Unterrichtstätigkeit“ enthalten ist, wird von den Hauptberuflichen kein Unterricht erteilt. Lediglich die Durchführung der Studienreisen ist im Jahr 2006 von zwei hauptamtlichen Lehrkräften geplant.

A 19 : Die hauptamtlichen Lehrkräfte sollten angehalten werden, einen merklichen Anteil an eigenen Unterrichtsstunden zu leisten.

Die hauptamtlichen Dozentinnen und Dozenten wehren sich nicht gegen eine eigene Unterrichtstätigkeit, haben dafür jedoch keine verfügbaren Kapazitäten. Im Ist-Zustand konzeptionieren, organisieren, begleiten und reflektieren sie 15.000 Unterrichtsstunden pro Jahr. Hinzu kommt der Unterrichtsbesuch sowie die Begleitung, Ausbildung und Supervision von Dozenten/innen. Die Fülle der damit zusammenhängenden Aufgaben und der sonstigen Verwaltungsaufgaben wie Beantragung und Abrechnung von Drittmitteln, Dokumentation, Berichterstattung, Vertretungsaufgaben, Verwaltungstätigkeiten, Projektmanagement für Projekte wie Bildungsschecks, Xpert Kurse, Tagesmütterqualifizierung u. v. m. lässt für eine eigene Unterrichtstätigkeit keinen Spielraum.

Zu beachten ist außerdem: Eine Zeitstunde hauptamtlicher Unterrichtstätigkeit kostet zwischen 35 und 38 € (AG brutto), eine Zeitstunde Honorartätigkeit zwischen 22 und 25 €. Bei einer hauptamtlichen Unterrichtsstunde kommt zudem eine bezahlte Vor- und Nachbereitung hinzu, die bei Honorarkräften nicht vergütet wird.

6.4 Kursangebot, öffentliche Zuschüsse

Zum 1.1.2006 trat die Neufassung des Weiterbildungsgesetzes in Kraft. Danach wird *„die Grundversorgung mit Weiterbildungsangeboten durch das Pflichtangebot der Volkshochschulen sichergestellt.“*

Dieses Pflichtangebot für eine Stadt in der Größe Lüdenscheids umfasst 4.800 Unterrichtsstunden jährlich, die auch vom Land gefördert und bezuschusst werden. Je Unterrichtsstunde werden pauschal 19,20 € gezahlt, hinzu kommen für maximal drei hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter/innen 153.390 € (je 51.130 €). Der Landeszuschuss beträgt damit rd. 246.000 €. Für das Jahr 2006 droht eine Kürzung um etwa 5%. Über den Umfang von 4.800 Pflichtstunden hinaus werden keine weiteren Zuschüsse gezahlt. Die VHS hat im Jahr 2004 insgesamt 12.858 und im Jahr 2005 insgesamt 14.310 Unterrichtsstunden durchgeführt. Dies ist ein Mehrfaches des für die öffentliche Förderung notwendigen Pflichtprogramms.

H 8 : Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten erscheint das Angebot der VHS zu umfangreich und zu breit gefächert.

„Gem. Art. 5, § 2, Abs.1 des Gesetzes zur Modernisierung der Weiterbildung in der Fassung des Art. 4 des Haushaltsbegleitgesetzes 2004/2005 tritt § 11, Abs. 2 WBG am 1. Januar 2006 in Kraft.

Zur Vorbereitung auf die Neuregelung des Förderbereiches haben die Bezirksregierungen während der sechsjährigen Übergangszeit in ihren Regionalkonferenzen gem. § 21 WBG des Wirksamkeitsdialog zur Neubestimmung des Förderbereiches durchgeführt.“ (Anlage: Rundschreiben des MSW des Landes Nordrhein-Westfalen zur Landeseinheitlichen Anwendung des Förderbereiches gem. §11 Abs.2 WBG vom 20.12.2005).

Das Weiterbildungsgesetz des Landes NRW definiert in diesen Ausführungsbestimmungen die Inhalte der Förderbereiche gem. § 11, Abs.2 WBG. Alle förderfähigen Inhalte können demnach zum Pflichtangebot zählen. Weiter führen die Anwendungsbestimmungen aus:

„...dass Angebote ausgenommen sind, die vorwiegend den Zweck haben, die Teilnehmenden zu befähigen, ihre Freizeit aktiv zu gestalten. Das sind zum Beispiel Veranstaltungen, die überwiegend der Erholung und der Unterhaltung dienen („Hobbykurse“).“ Ausnahmen sind in den Anwendungsbestimmungen erläutert.

Da die Neuregelung der Förderbereiche gem. § 11, Abs.2 WBG zum 01.01.2006 in Kraft getreten ist und bis dahin eine sechsjährige Übergangszeit gegolten hat, wird im Folgenden lediglich das Programm des ersten Halbjahres 2006 in seiner Unterscheidung nach förderfähigen und nicht förderfähigen Kursangeboten angeführt.

Demnach sind – nach einer eigenen Überprüfung und Einschätzung – ca. 600 Unterrichtsstunden pro Jahr nicht förderfähig. Von den geplanten 15.000 Unterrichtsstunden im Jahr 2006 sind dies 4 %. Dieses hat keine Auswirkung auf die Landesförderung.

In der Gesamtbetrachtung der kursbezogenen Einnahmen und Ausgaben – unter Berücksichtigung von Zuschüssen (ohne WBG Regelförderung) und Gebührenermäßigungen (gem. politischem Beschluss) – zeigt sich in den letzten Jahren ein Plus auf der Einnahmenseite.

	Entgelte	Zuschüsse	Ermäßigung	gesamt		Honorare
2002	249.431	64.740	26.050	340.221		250.644
2003	249.065	50.036	12.533	311.634		261.574
2004	209.693	56.477	9.658	275.828		227.892
2005	239.190	30.785	15.573	285.548		260.338

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der VHS bieten ein breitgefächertes, abwechslungsreiches Bildungsprogramm an, das von der Lüdenscheider Bevölkerung nachgefragt und angenommen wird. Dies ist ihre Aufgabe, die professionell erledigt wird.

Die Personalausstattung der VHS ist im Vergleich mit anderen Volkshochschulen und gem. KGST-Gutachten auf einem unteren Level anzusehen. Dass es gelingt, mit dieser Minimalausstattung ein breit-gefächertes, gut ausgewogenes, qualitativ gutes und von der Bevölkerung akzeptiertes

Bildungsprogramm zu planen, durchzuführen und zu reflektieren, sollten alle beteiligten Seiten anerkennen. Es werden 10.000 Unterrichtsstunden über Soll durchgeführt. Diese 10.000 Stunden – so ist ausdrücklich zu betonen – reduzieren den Zuschussbedarf (Vollkosten-rechnung) der Volkshochschule und führen zudem zu einer Auslastung der Unterrichtsräume im hohen Maße, was auch im Prüfungsbericht des RPA explizit verlangt wurde.

Es lässt sich auch nicht folgern, dass die Masse die Qualität der Einrichtung wesentlich positiv beeinflusst.

Es ist eine unbewiesene Behauptung, dass die Qualität der VHS über die Breite des Angebotes nicht beeinflussbar sei.

Bereits im Bericht des RPA vom November 2002 über die Veranstaltungen der VHS im 2. Semester 2001 wurde ausgeführt:

„Ab 2005 wird das freiwillige Angebot der VHS nicht mehr bezuschusst.“

Das Weiterbildungsgesetz unterscheidet nicht zwischen Pflichtaufgabe und freiwilliger Aufgabe sondern nur nach Förderfähigkeit und Nicht-Förderfähigkeit.

Eine alleinige finanzielle Beteiligung der Stadt sollte zu grundsätzlichen Überlegungen –auch im parlamentarischen Bereich - hinsichtlich der zwingenden Notwendigkeit der Vorhaltung führen.“ Der Rechnungsprüfungsausschuss hatte sich dieser Anregung angeschlossen.

Eine Anpassung durch ein reduziertes Programm hat es indes bisher nicht gegeben. Die Grundhaltung der VHS, die Angebote honorarkostendeckend zu kalkulieren, führen dauerhaft zu ständig steigenden Unterdeckungen in der Jahresrechnung, weil andere relevante Kosten das wirtschaftliche Ergebnis dauerhaft und negativ beeinflussen. Zwei Beispiele mögen dies verdeutlichen:

- Die VHS bietet die Kurse „Bilderei in Beton, Ton und Speckstein“ an, die in einem angemieteten Atelier an der Sedanstraße stattfinden. Für dieses Atelier fallen für eine Grundfläche von 330 m² Miete und Nebenkosten von jährlich rd. 16.000 € an. Jede der 216 Unterrichtsstunden im Jahr 2006 ist vorab mit Kosten von rd. 74 € belastet. Auch der neuerdings dorthin verlagerte Kurs in Porzellan- und Keramikmalerei mit 30 Stunden beeinflusst das Ergebnis nur geringfügig.

A 20 : Das freiwillige Angebot im plastischen Gestalten sollte aufgrund der hohen Mietkosten überdacht werden.

Die Kosten für die Miete des Ateliers in der Sedanstraße belasten die dort durchgeführten Kurse wie beschrieben. Die VHS hat sich diesen Zustand nicht selbst ausgesucht. Bis vor wenigen Jahren waren diese Kurse in einem eigenen kommunalen Gebäude (Kluser Schule) untergebracht. Aufgrund eines Beschlusses auf übergeordneter Ebene musste dieses Atelier geräumt werden. Es bestand seinerzeit Einigkeit darin, dass dieses Kursangebot, „das in Nordrhein-Westfalen einmalig ist“, auf jeden Fall Bestand haben soll. Demzufolge wurden von der Stadt Lüdenscheid Räume in einem ehemaligen Firmengebäude in der Sedanstraße angemietet. Da die Aufgabe der stadteigenen Räume in der Kluser Schule fremdbestimmt war, ist es alles

andere als sachgerecht, nunmehr der VHS die alleinige Kosten-Verantwortung hierfür anzulasten.

- Die VHS hat sich für die sog. Integrationskurse qualifiziert, die durch vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BaMF) zugelassene Kursträger durchgeführt werden. Sie umfassen Angebote, die Ausländer an die Sprache, Rechtsordnung, Kultur und Geschichte in Deutschland heranführen sollen.

Nach einer Berechnung des Amtes 41 verbleibt durch die Förderung des BaMF und den Eigenanteilen der Teilnehmer nach Abzug des Dozenten honorars bei 20 Kursen jährlich ein rechnerischer Überschuss von rd. 46.000 €. Der administrative Aufwand für diese Kurse ist allerdings vom vorhandenen Verwaltungspersonal nicht zu leisten, weshalb zumindest vorübergehend eine Mitarbeiterin im gehobenen Dienst zusätzlich für diese Aufgaben eingesetzt wird. Inwieweit diese Personalaufstockung bedarfsgerecht ist, sollte nach einer Probephase Anfang 2007 nochmals geprüft werden.

Die eigentlich positive Kostenrechnung kehrt sich ins Gegenteil, wenn die Kosten für die Verwaltungskraft berücksichtigt werden. Nach dem KGSt-Bericht über die Kosten eines Arbeitsplatzes beträgt der Aufwand für eine Mitarbeiterin des gehobenen Dienstes nach A9 einschließlich der Sachkosten und des Gemeinkostenzuschlages etwa 65.000 €. Aus einer vermeintlich wirtschaftlich positiven Entscheidung wird somit ein Zuschussgeschäft.

A 21 : Der Einsatz einer zusätzlichen Verwaltungskraft für die administrative Abwicklung der Integrationskurse sollte nach einer Probephase erneut überprüft werden.

Diese Überprüfung ist durch das „Prüfteam Stellenkritik“ bereits im Sommer 2006 durchgeführt worden. In allernächster Zeit wird vom Prüfteam die Empfehlung an den VV ausgesprochen, die Beschäftigung auf diesem Arbeitsplatz auf der Grundlage des bisherigen Modells für ein weiteres Jahr zu beschließen. Eine Bewertung ist zwischenzeitlich durch die Bewertungskommission erfolgt. Als Ergebnis ist Entgeltgruppe 6 festgestellt worden. Ob es sich um eine Vollzeitbeschäftigung handelt, konnte bisher vom Prüfteam gesichert nicht bewertet werden. Für das kommende Jahr wird dies zumindest angenommen. Sofern sich der derzeitige Trend bestätigt, dürfte es sich um eine dauerhafte Aufgabe handeln.

Kapazitätsfreiräume können nur durch eine merkliche Senkung der Angebotsstunden erreicht werden.

Auch die Gemeindeprüfungsanstalt hat in ihrem Bericht vom März 2005 angeregt zu hinterfragen: *„Welche Kurse die VHS (ggf. in Kooperation mit anderen Anbietern) auf Dauer anbieten soll und zu welchen Preisen, orientiert am Nachfrageverhalten, sie ihre Leistungen abgibt....“*

„Es ist nicht einzusehen, dass diese Leistungen (Anm.: weitestgehend aus dem Freizeitbereich) auf Dauer von der öffentlichen Hand angeboten werden.“

A 22 : Die VHS ist gehalten, ihr Angebot sowohl in der Breite als auch in der Tiefe zu überdenken und eine deutliche Reduzierung des Umfangs anzustreben.

Im übrigen ist darauf hinzuweisen, dass die Gemeindeprüfungsanstalt ihre durchaus positive Einstufung der Weiterbildung auf der Grundlage der Zahlen der Jahre 2000 – 2003 abgegeben hat. Die exorbitante Steigerung der bereinigten Zuschüsse in den Jahren 2004 und 2005 lassen die Vermutung zu, dass die Einschätzungen heute deutlich negativer ausfallen würden.

Hierzu wurde bereits weiter oben Stellung bezogen (s. S. 48/49)

6.5 Raumbedarf

Im laufenden Jahr wurde ein neues Raumkonzept für die VHS geplant und mittlerweile auch umgesetzt. Kernpunkte waren die Aufgabe der Medardusschule, die Konzentration des Hauptgeschäftes auf das alte Rathaus und die Anmietung neuer Räume in der Knapper Straße. Unter Berücksichtigung eines zukünftig möglicherweise tendenziell reduzierten Angebotes sollte die derzeitige Situation dazu führen, dass keine weiteren Anmietungen stattfinden dürfen.

H 9 : Die Raumsituation sollte nach einer Übergangszeit für das Herbstsemester 2007 neu überprüft und ggf. vertragsbezogen neu konzipiert werden.

Gemäß Beschluss des Kulturausschusses vom 29.03.2006 werden „die Gebäude Alte Rathausstraße 1 und 3, soweit erforderlich, für die Zwecke der Volkshochschule umgebaut. Das Gebäude Knapper Straße wird ergänzend zur Volkshochschule angemietet. Für beide Maßnahmen werden Mittel in Höhe von 175.000 € bereitgestellt.“

Die Anmietung der Räume in der Knapper Straße erfolgte durch die ZGW – gemäß politischem Beschluss – für fünf Jahre.

Die Umbaumaßnahmen und die räumliche Zuordnung der genannten Gebäude für die Zwecke der VHS erfolgte als politische und strategische Geschäftsentscheidung des Gesamtunternehmens Stadt Lüdenscheid. Sie ist finanziell durch die Mieteinnahmen der Medardusschule refinanziert. (Dieser Mietvertrag mit dem Land ist über 10 Jahre abgeschlossen worden. Die Miete für die Knapper Straße wird aus diesen Mieteinnahmen refinanziert – ebenso sind die Umbaumaßnahmen für die Knapper Straße durch eine Kapitalaufnahme und eine entsprechende Zinstilgung, auf 10 Jahre kalkuliert und werden ebenso aus der Mieteinnahme der Medardusschule getragen).

6.6 Weitere Sparmaßnahmen

Es sind weitere Maßnahmen zur Stärkung der wirtschaftlichen Situation denkbar:
o Gleichartige Kurse zu unterschiedlichen Zeiten sind von der Anzahl reduzierbar

Es ist nicht nachvollziehbar, dass Kurse nicht angeboten werden sollen, für die Nachfrage vorhanden ist und die für eine optimale Raumauslastung von Vorteil sind. Darauf zu verzichten, wäre unwirtschaftlich.

o Die Anzahl der Mindestteilnehmer könnte erhöht werden, bevor ein Kurs zustande kommt.

Die Kurse sind gem. Mindestteilnehmerzahl so kalkuliert, dass jenseits der Grundkosten Kostendeckung angestrebt wird. Ebenso gibt es in allen Kursen aus methodischen und didaktischen Gründen eine maximale Teilnehmerzahl. Jeder Teilnehmer mehr als in der Mindestteilnehmerzahl vorgegeben, erhöht die Einnahme. Von dieser Kalkulation ist auch die Preisgestaltung der Angebote abhängig.

- o Die Faktoren für eine Ermäßigung der Teilnehmerentgelte (in 2005: rd. 26.000 €) sind zu überdenken.

Die Entscheidungsebene hierfür liegt nicht bei der VHS.

- o Die Teilnehmerentgelte sind bedarfs- und nachfrageabhängig anzupassen.

Mit einer solchen Vorgehensweise ist eine für die Bürger transparente Gebührenstruktur nicht zu gestalten.

Hinweis: Nach einer Konsolidierungsphase (Umbau, Umzug, Strukturelle Änderungen etc.) der VHS im abgelaufenen Geschäftsjahr werden die Geschäftsfelder und die entsprechenden Prozessabläufe innerhalb der VHS und zwischen den Einrichtungen einer Analyse unterworfen werden müssen. Dies ist Teil der Optimierungsprozesse für das Jahr 2007 ff.

7. Stadtbücherei

7.1 Zuschusssituation

Die Einnahmen, die Ausgaben und die Zuschusssituation sind in der Anlage 5 dargestellt. Die Unterdeckungen haben sich von 2002 bis 2005 um rd. 139.000 € auf rd. 1,18 Mio. € erhöht.

Die nur leicht angestiegenen Einnahmen bestehen zum weit überwiegenden Teil aus den Benutzungsgebühren.

In geringem Umfang kommen Miet-, Veranstaltungs- und Verkaufserlöse hinzu.

Erfreulich ist, dass ein im Jahr 2004 eingerichteter Bestsellerservice mittlerweile kostendeckend geführt werden kann.

Bei der Erhöhung der Unterdeckung um 139.000 € handelt es sich um eine Erhöhung um 13 %, deutlich geringer als die im Bericht benannten 29 % bei den Kultureinrichtungen gesamt. Diese Erhöhung entstand (abgesehen von Personalkostensteigerungen) ausschließlich *nicht* durch den Sachzweck der Bibliothek wie z.B. das Kaufen von Büchern (in diesem Bereich sind seit 2003 sinkende Zahlen zu verzeichnen), sondern in erster Linie durch die bereits benannten Kostensteigerungen im Bereich des SN-B. Dies belegt die Grafik auf Seite 7.

De facto konnten die Einnahmen 2005 zu 2002 um 13,68 % gesteigert werden – das Bibliotheksteam sucht kreativ nach Einnahmemöglichkeiten. Eine weitere Senkung der Sachausgaben ist sinnvoll nicht mehr möglich, daher wird als Weg zur finanziellen Situationsverbesserung nur noch die Steigerung der Einnahmen gesehen.

Aber: Das von den Kunden sehr gut angenommene Angebot „Bestsellerservice“, das hier lobend erwähnt wird und als gutes Beispiel für neue Einnahmeideen zu sehen ist, wurde 2006 leider nicht von der Haushaltssperre ausgenommen: Die Einnahmen gehen wegen der fehlenden Investition in dieses neue Angebot daher leider zurück. Es handelt sich

wohlgemerkt um einen Betrag von nur rund 2.000 €, der nun hier fehlt und die Attraktivität des neuen Service untergräbt.

Für die Bücherei besteht kein Förderverein. Spenden, Sponsoring und die weitere Akquisition von Drittmitteln spielen nur eine untergeordnete Rolle. Dies ist bedauerlich, weil insbesondere die Aktivitäten in der Bücherei – einerseits populäre Events für Kinder, andererseits qualitativ hochwertige literarische Veranstaltungen - eine gute Grundlage und ein Rahmen für die aktive und finanzielle Beteiligung Dritter sein könnten.

A 23 : Die Bücherei sollte sich verstärkt um die Gründung eines Fördervereins und um die Akquisition von Drittmitteln bemühen.

Ohne Spenden, Sponsoring und weitere Akquisition von Drittmitteln wären populäre Events schon längst nicht mehr möglich; der beliebte Ferientreff in den Sommerferien und der *boo(k)lub* z. B. müssten ohne Drittmittel komplett ausfallen und wurden in den vergangenen Jahren zu 100 % fremdfinanziert.

Zusätzliche Mittel werden demnach bereits in jedem Jahr eingeworben; solche Gelder sind allerdings für die Basis-Arbeit kaum zu bekommen, also nicht für den Kauf von Medien, sondern eher für „Events“.

Ein Förderverein hat i. d. R. nicht die Mittel und auch nicht die Aufgabe, das Basisangebot einer Einrichtung aufrecht zu erhalten; er wird aber hier als „Geldbringer“ ins Gespräch gebracht. Aufgabe von Fördervereinen ist realistischerweise stärkende Unterstützung und Lobbyarbeit, - der Stadtbücherei fehlen jedoch die Finanzen für die Basis-Arbeit. Außerdem müsste sich ein solcher Verein aus der Bürgerschaft heraus und nicht von der Stadtbücherei organisiert gründen.

Auf der Einnahmeseite sind weitere Maßnahmen denkbar, die zu einer positiven finanziellen Entwicklung beitragen können:

- o Erhebung von angemessenen Eintrittspreisen bzw. Kostenbeteiligungen bei Veranstaltungen.

Es gibt inzwischen kaum noch kostenlose Veranstaltungen, nicht einmal für Kinder. Die Eintrittsgelder werden bereits vertretbar angepasst – „große“ Veranstaltungen sind teurer als „kleine“.

- o Erhebung einer Nutzungspauschale bereits mit Vollendung des 16. Lebensjahres (bisher 19.).

Man darf bezweifeln, dass dies die richtige Maßnahme wäre, um die Stadtbücherei in ihrem Bildungs- und Kulturauftrag auch und gerade für junge Menschen zu unterstützen. Im Gegenteil haben nicht zuletzt die Debatten nach den Ergebnissen der PISA-Studien gezeigt, dass gerade solch attraktive Angebote im Bereich der Medien wie in Bibliotheken Anreize zur eigenen Weiterbildung und Beschäftigung mit Kultur und Bildung bieten, wenn sie ohne große Schwellen (wie Gebühren) zur Verfügung stehen. Die Arbeit der Lüdenscheider Stadtbücherei setzt bei den Kindern und den Jugendlichen an – seit Jahren mit großem Erfolg. Hier andere Weichen zu stellen und

Entscheidungen gegen dieses problemlose Heranführen der jungen Menschen an den Umgang mit Medien zu treffen, wäre dann sicher Sache der Politik, wenn sie dies wünscht.

o Aktivierung des Vermietungsgeschäftes.

Die Aktivierung des Vermietungsgeschäfts ist personalintensiv, die Durchführung ebenfalls: Hier forciert tätig zu werden setzt voraus, dass dafür ausreichend Personalkapazität vorhanden wäre bzw. dass die Anordnung von bezahlten Überstunden sowie die Einsatzmöglichkeit des Personals zu ungewöhnlichen Dienstzeiten in der Entscheidungsbefugnis der Stadtbücherei läge.

Wenn die Stadtbücherei dieses Angebot nicht mehr wie bisher „nebenher“ betreiben wollte, würde dies unbedingt einen erhöhten Personal- und Sachaufwand und einen reduzierten Organisationsaufwand voraussetzen – unter solchen Bedingungen ließe sich dieser Vorschlag aufgreifen.

o Erhebung eines Gebührensuschlags für auswärtige Nutzer.

Dies setzt – wie bei anderen Einrichtungen auch - eine Entscheidung der Politik voraus: Aus der Sicht der Stadtbücherei wäre dies vertretbar; es wäre allerdings genauer zu untersuchen, inwieweit dies zu einem Imageschaden für die Stadt führen könnte.

Wie viele Schülerinnen und Schüler der Lüdenscheider Schulen davon betroffen wären und ob dies in Kauf genommen werden kann, wäre ebenfalls zu prüfen und zu entscheiden.

o Einführung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs.

Dieses ist bereits in der Ausführungsplanung.

7.2 Kosten

Die Kosten der Bücherei bestehen zu mehr als $\frac{3}{4}$ aus den Personalaufwendungen von annähernd 1 Mio. €. Nach Abzug des Sammelnachweises B verbleiben rd. 140.000 € als disponible Masse, von der wiederum rd. 91.000 € für die Beschaffung von Medien verwendet wird. Eine weitere Reduzierung wird nicht befürwortet, weil das Angebot der Bücherei ansonsten zu unattraktiv zu werden droht. Wirtschaftlichkeitsplanungen beschränken sich damit auf der Kostenseite im wesentlichen auf den Personaleinsatz.

Die „disponible Masse“ wurde 2006 entgegen dieser Empfehlung leider um rund 30.000 € weiter reduziert, für Medien auf 80.500 €. Das Angebot ist unattraktiver geworden; die ersten Kunden quittieren dies bereits durch Wegbleiben (und zahlen natürlich keine Jahresgebühr mehr).

Die Sachmittel können tatsächlich nicht mehr weiter reduziert werden, wenn die Stadtbücherei ihre Aufgaben noch sinnvoll erfüllen soll.

Da der Betrieb einer öffentlichen Bibliothek personalintensiv ist und dafür insbesondere ausgebildetes Fachpersonal benötigt wird, sind Kürzungen beim Personaleinsatz dagegen kaum realisierbar.

7.3 Personalausgaben

Zur Erledigung der Aufgaben stehen Mitarbeiter/innen auf insgesamt 22,5 Stellen (umgerechnet auf volle Planstellen) zur Verfügung. Unter Berücksichtigung von Urlaub und Krankheit in normalem Umfang sind rein rechnerisch annähernd 20 Bedienstete während der wöchentlichen Öffnungszeiten von insgesamt 35 Stunden anwesend. Verschiebungen ergeben sich am Samstag mit verkürzter Öffnungszeit und am geschlossenen Montag.

Diese Ausführungen sind unverständlich und bedürfen der Erläuterung.

Für die „sichtbare“ Arbeit am Kunden sind dauerhaft 8,5 Serviceplätze belegt, davon 4,5 im Bereich der Verbuchungstheke und 4 Infostellen in den einzelnen Abteilungen und Stockwerken.

Direkt „sichtbar“ ist darüber hinaus der Personaleinsatz bei den zahlreichen Veranstaltungen und Vermietungen; hier im Bericht wird unzutreffend „für die ‘sichtbare’ Arbeit am Kunden“ lediglich der Personalbedarf zur Abdeckung der 35 regelmäßigen Öffnungsstunden benannt.

Mehr als die Hälfte der Arbeitskraft wird für Verwaltungsarbeit im weitesten Sinne aufgewendet.

Diese Aussage wird so zu verstehen sein, dass alle Tätigkeiten, die nicht an den Service-Plätzen im Publikumsbereich während der 35 Öffnungsstunden erledigt werden, „Verwaltungsarbeit“ seien. Tatsächlich aber werden viele unmittelbare Arbeiten für den Kunden zwar in der Büroetage bzw. außerhalb des Publikumsdienstes erledigt, jedoch handelt es sich dabei keineswegs um Verwaltungstätigkeiten so wie man sie allgemein versteht, auch nicht „im weitesten Sinne“. Diese Arbeiten sind bibliotheks-spezifische Aufgaben wie Auswahl, Beschaffung, Katalogisierung, Inventarisierung, Reparatur und Prüfung von Medien, tägliches Rückordnen der zurückgegebenen Medien, Veranstaltungs- und Vermietungsorganisation, Mahnungen, Ersatzforderungen, Instandhaltung der Kunden-PC-Plätze, Bearbeitung von Kunden-Anfragen, Aktualisierung der Homepage – um einige konkrete Beispiele zu nennen.

Die Erledigung dieser Arbeiten ist wie dargestellt Voraussetzung für die Öffnungszeiten und die Veranstaltungen; das Verhältnis „Verwaltungsarbeit im weitesten Sinne“ zu „Arbeit am Kunden“ ist daher deutlich anders darzustellen: der Anteil der „Verwaltungsarbeit“ (z. B. Personal, Materialbeschaffung, Schriftverkehr) beträgt ca. 15 % zu 85 % „Arbeit am Kunden“.

Nach eigener Aussage der Büchereileitung ist die Personalausstattung unter den gegebenen Rahmenbedingungen ausgereizt, eine Aufgabenerfüllung nur unter erschwerten Bemühungen in vollem Umfang möglich.

Insbesondere die Verwaltungs- und Arbeitsabläufe sollten einer Überprüfung unterzogen werden, um denkbare Optimierungsansätze zu erkennen und umzusetzen.

Wenn über Kürzung der Personalausstattung gesprochen wird, ist dieser Schritt unbedingt erforderlich.

Unbedingt erforderlich ist in diesem Zusammenhang dann auch eine verbindliche Berücksichtigung der Aufgaben und Aufträge der Einrichtung. Tatsächlich können diese mit dem de facto vorhandenen Personal (auch wegen der durch die Wiederbesetzungssperre vorhandenen Vakanzen) nicht mehr ausreichend erledigt werden.

A 24 : Das Amt 11 sollte als für die Organisationsberatung zuständige Stelle eine Untersuchung in der Bücherei durchführen.

Wie vom Kulturdezernenten in der Sitzung des Kulturausschusses am 16. Oktober 2007 bekannt gegeben, wird eine Organisationsberatung für die Stadtbücherei in der nächsten Zeit erfolgen. Fachlicherseits wird jedoch darauf hingewiesen, dass diese nicht allein aus reinem Verwaltungsblickwinkel erfolgen darf; die Organisation der bibliotheks-spezifischen inhaltlichen Arbeiten kann nur von Bibliotheksfachleuten beurteilt werden. Methodik und Prüfer müssten daher im Sinne einer für alle Seiten konstruktiven Prüfung nicht nur aus Amt 11 kommen, sondern mindestens ein bibliotheksfachlicher Berater müsste hinzugezogen werden. Erst eine auf diese Art ergebnisoffen durchgeführte und die sehr speziellen Belange des Bibliotheksbetriebs berücksichtigende Prüfung könnte offen legen, ob und an welcher Stelle eine Personaleinsparung möglich werden könnte.

Die Stadtbücherei fügt sich in Deutschland in ein Netz von Bibliotheken ein und für ihren Betrieb gelten grundsätzliche Faktoren und Zielrichtungen, die allgemein anerkannt sind:

-- *Information und Wettbewerb*: Die Bibliotheken in Deutschland sind Teil des internationalen Netzes der Informationsversorgung. Qualitativ hochwertige Informationsdienstleistungen sind ein zentraler Erfolgsfaktor im globalen Wettbewerb. Deutschlands Reichtum ist das Wissen und das Können seiner Menschen. In Bibliotheken zu investieren heißt daher, in die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft zu investieren.

-- *Lese- und Medienkompetenz* als Voraussetzungen zur Informationsgewinnung sind Schlüsselqualifikationen. Bibliotheken erfüllen – zusammen mit den Schulen – durch Leseförderung und zielgruppenorientierte Angebote zur Entwicklung von Medienkompetenz einen wesentlichen bildungspolitischen Auftrag.

-- Bibliotheken fördern *lebenslanges Lernen*. Sie unterstützen sowohl das schulische als auch das nicht-institutionalisierte, individuelle Lernen. Bibliotheken sind Ausgangspunkt für das Erlernen von Methoden zum Umgang

mit Informationen und zur Erschließung von Wissen. Sie leisten einen Beitrag zur Orientierung im Alltag und zur kreativen Freizeitgestaltung.

-- Eine besondere Bedeutung kommt heute der *Unterstützung bei der kompetenten Nutzung des Internet und anderer elektronischer Quellen* zu. Bibliotheken bieten allen Bürgern öffentliche Zugänge ins Internet und kompetente Unterstützungsangebote wie Einführungskurse oder Recherchen. Sie wirken damit einer „digitalen Spaltung“ der Gesellschaft in Informierte und Nicht-Informierte entgegen.

-- Der Anspruch an den „informierten Bürger“ setzt den niedrighschwelligen und qualitätsgesicherten Zugang zu Informationen voraus. Damit tragen Bibliotheken zur *Erfüllung des Grundrechts auf freien Zugang zur Information und zur Chancengleichheit* bei. Für ihre aktive Teilhabe an der Demokratie benötigen Bürger zuverlässige Informationen. Bibliotheken erfüllen dabei eine Funktion als neutraler Anbieter und Vermittler von Informationen in privaten, wirtschaftlichen oder wissenschaftlichen Kontexten. Sie stellen aktuelle Medien bereit und leisten eine professionelle Vermittlung von Informationen aus gedruckten und elektronischen Quellen.

-- Information muss aufbereitet werden. Bibliotheken bieten *Orientierung in der Informationsflut*. Sie strukturieren Informationen, bereiten sie zielgruppengerecht auf und geben Navigationshilfen in realen und virtuellen Medienwelten. Sie beschaffen, erschließen, archivieren und erhalten gedruckte wie elektronische Literatur- und Informationsbestände. Bibliotheken leisten einen wesentlichen nationalen Beitrag zur Publikation und zur Strukturierung elektronischer Netzangebote im nicht-kommerziellen und wissenschaftlichen Sektor.

-- Bibliotheken sind Kultureinrichtungen. Sie fördern aktiv den Umgang mit Literatur, aber auch mit Kunst und Musik. Bibliotheken sind *Orte der Begegnung*, Orte für Generationen und Interessen übergreifende sowie interkulturelle Kommunikation, Orte der Auseinandersetzung mit kulturellen Ereignissen. Bibliotheken tragen zu kommunaler Lebensqualität bei. Sie sind Treffpunkte, Freizeitstätten, einladende Lern- und Arbeitsorte. In vielen Innenstädten sind sie als Frequenzbringer ein nicht zu unterschätzender Standortfaktor.

Alle diese genannten Aspekte sowie die nachstehende Forderung nach Effizienz haben für unsere Lüdenscheider Stadtbücherei Gültigkeit:

In den deutschen Bibliotheken steckt viel Potenzial. Werden sie mit einem klaren Auftrag, fördernden Rahmenbedingungen und ausreichenden Mitteln versehen, können sie ihren Beitrag zur erforderlichen leistungsorientierten Bildungsinfrastruktur vervielfachen.

(zitiert nach „Bibliothek 2007“, hrsg. von der Bertelsmann Stiftung u. a., 2004)

Die Bücherei ist eine von zwei Einrichtungen im Kulturbereich, die Auszubildende beschäftigt. Diese werden nach Beendigung ihrer Ausbildung noch ein weiteres Jahr im Zeitvertrag angestellt, um Ansprüche gegenüber der Arbeitsverwaltung zu erlangen. Diese vierjährige Beschäftigung mit ausbildungsbedingter eingeschränkter Einsatzfähigkeit verursacht Kosten von etwa 65.000 €. Auch hier gilt die Überlegung, ob die Stadt sich dies noch leisten kann und will.

Hinweis: 2005 und 2006 wurden in der Stadtbücherei keine neuen Auszubildenden mehr eingestellt, erstmalig wieder in 2007.

A 25 : Die Beschäftigung von Auszubildenden ist zu überdenken.

Aus Sicht der Stadtbücherei überwiegen die Vorteile bei der Ausbildung von jungen Menschen, auch wenn die 3-jährige Ausbildungszeit Kosten verursacht. Die Stadtbücherei benötigt speziell ausgebildetes Fachpersonal für ihr sehr komplexes Aufgabenfeld; solche ausgebildeten Kräfte sind in Lüdenscheid nicht vorhanden; fachfremde Kräfte „anzulernen“, ist kaum möglich bzw. zeitintensiv und im Ergebnis nie befriedigend. Dass nach der Ausbildung ein Arbeitsplatz nicht garantiert werden kann, ist auch in vielen anderen Betrieben nicht anders.

Mittel- und langfristig kann der Verzicht auf Ausbildung bedeuten, dass für zu besetzende Stellen kein Fachpersonal gefunden wird bzw. dass Stellen aufwändig und kostenverursachend ausgeschrieben werden müssen.

Der Verzicht auf Ausbildung spart vordergründig und kurzfristig Personalkosten, es darf aber nicht übersehen werden, dass die Auszubildenden der Stadtbücherei im Publikumsdienst mitarbeiten und unter diesem Aspekt auch schon während ihrer Ausbildungszeit helfen, die Personalkosten zu senken, da sie preiswerter sind als Fachpersonal und die Auskunftsplätze während der Öffnungszeiten in jedem Fall besetzt werden müssen.

Die Nachfrage nach ihren Ausbildungsplätzen wird von der Stadtbücherei selbst durch ihre intensive Kinder- und Jugendarbeit sogar indirekt mit initiiert und es ist für die Bürger schwer verständlich, dass die Arbeit mit Jugendlichen an dieser Stelle (auch unter den bekannten gesellschafts-politischen Gesichtspunkten) dann gestoppt wird, zumal das Ausbildungs-Know-How (mit den erforderlichen aufwändigen Ausbildereignungsprüfungen) in der Stadtbücherei in den vergangenen Jahren aufgebaut worden ist.

7.4 Öffnungszeiten

Weitere Aspekte veränderter Rahmenbedingungen können in der Reduzierung der Öffnungszeiten liegen. Derzeit ist die Einrichtung von Dienstag bis Freitag ab 10.30 Uhr bis 18.30 Uhr und am Samstag von 10.00 Uhr bis 13.00 Uhr geöffnet.

Die Verkürzung der Öffnungszeiten an den Wochentagen zu Beginn und am Ende um jeweils 30 Minuten bedeuten insgesamt 4 Stunden oder 11 % weniger Publikumsbereitschaft. Diese Einschränkung scheint unter dem Gesichtspunkt einer Unterdeckung von rd. 1,18 Mio. € jährlich vertretbar. Eine deutliche Personal- und Kosteneinsparung wäre damit verbunden.

A 26 : Zur Kosteneinsparung sollten die Öffnungszeiten geringfügig reduziert werden.

Die Reduzierung der Öffnungszeiten um 11,42 % kann nach Auffassung der Stadtbücherei nicht als „geringfügig“ bezeichnet werden. Die vorgeschlagene Reduzierung von 35 auf 31 Wochenöffnungsstunden, also um 11,42 %, ist keineswegs „geringfügig“, sondern auch im Vergleich mit anderen Stadtbüchereien dieser Größenklasse und insbesondere mit einem so großen Kunden-Einzugsbereich erheblich. Die Kunden fordern dagegen eine Erweiterung, besonders am Samstag, da die Kapazität der Service-Plätze

schon jetzt nicht mehr für den Andrang ausreicht und die zwangsläufige Schlangenbildung zu Unmut führt.

Über 200.000 Besucher jährlich und über 1 Million Entleihungen, Rückgaben und Konten-Buchungen müssen bewältigt werden: Es ist zu vermuten, dass verkürzte Öffnungszeiten zu Mehraufwand in den verbleibenden Stunden führt, der dann zwangsläufig höheren Personaleinsatz erfordert und den Spareffekt weitgehend zunichte macht.

Ziel einer öffentlichen Bibliothek ist es, für die Öffentlichkeit so oft wie möglich geöffnet zu sein; wenn die Bestände wegen zu geringer Öffnungszeiten nicht optimal von den Bürgern genutzt werden können, muss man letztlich die Investitionen in die Einrichtung hinterfragen.

Die Reduzierung der täglichen Öffnungszeiten auf den Zeitraum 11.00 bis 18.00 Uhr, wie hier vorgeschlagen, schließt wichtige Zielgruppen aus: Morgens die zahlreichen Besuche von Schulen im Klassenverbund (die sich jetzt bereits über die für sie zu späte Öffnung um 10.30 Uhr beklagen) und abends insbesondere erwachsene Berufstätige und Auswärtige mit Arbeitszeiten bis nach 17.00 Uhr. Wenn nicht ausgerechnet die zahlenden Kunden ausgeschlossen werden sollen, was doch wirtschaftlich (und auch politisch) nicht gewollt sein kann, ist diese Maßnahme anzuzweifeln oder müsste mindestens (als Kompromiss) mit verlängerten Samstags-Öffnungszeiten einhergehen. Und wenn die Stadtbücherei sinnvoll mit den Schulen zusammenarbeiten soll und ihren bildungspolitischen Auftrag weiter wahrnehmen soll, muss sie morgens so früh wie möglich für die Schülerinnen und Schüler geöffnet sein. Eine Einsparung von vier Stunden zu diesen vorgeschlagenen Zeiten wird nicht für sinnvoll gehalten – alle anderen Öffnungsstunden sind aber ebenfalls sinnvoll begründet und auch ausgelastet: Die Stadtbücherei hat dies mehrfach belegt und erläutert.

Wenn weiterhin über Stundenreduzierung nachgedacht wird, ist es als erster Schritt erforderlich, zu entscheiden, welche Zielgruppen und Kunden zukünftig nicht mehr bedient werden sollen.

Was ganz sicher nicht zutrifft, ist die hier unterschwellig zu vermutende Gleichsetzung „11 % Öffnungszeiten gespart = 11 % Personal gespart“: Reduziert würden einzig die Stunden im Publikumsdienst um 4 Stunden in der Woche, alle anderen Arbeiten blieben weiterhin zu erledigen und würden dadurch nicht weniger. Diese 4-Stunden-Reduzierung würde eine Gesamtpersonalkosteneinsparung von maximal 2 bis 3 % bewirken, wobei mögliche Einsparungen bei den Energiekosten hierbei noch nicht berücksichtigt sind.

Durch die vorgeschlagene Reduzierung von Öffnungszeiten bliebe mindestens ein großer Teil der Betriebs- und Overheadkosten erhalten: Ob nicht sogar die Wirtschaftlichkeit des Betriebes der Stadtbücherei mit einer Reduzierung der Öffnungszeiten geringer würde, müsste genau untersucht werden.

7.5 Veranstaltungen

Zusätzliche Überlegungen könnten sich auf den Bereich der Veranstaltungen beziehen.

Der Personalaufwand für Planung, Vorbereitung, Durchführung und Beaufsichtigung liegt durchaus in einem Größenbereich, der zu Wirtschaftlichkeitsüberlegungen Anlass gibt, zumal die jährlichen Einnahmen nur marginal sind. Auch wenn Aktivitäten unterschiedlichster Art zur Attraktivität und Qualität der Bücherei beitragen, sollte über Einschränkungen und Beschränkungen ernsthaft nachgedacht werden.

A 27 : Art und Anzahl der Veranstaltungen sollten neu überdacht werden.

Veranstaltungen gehören zum Profil der Stadtbücherei; sie erfüllt auch damit ihre Ziele und Aufgaben und bindet ihre Zielgruppen ans Haus.

Diese Form der Öffentlichkeitsarbeit trägt nicht nur zur Attraktivität der Stadtbücherei bei, sondern dient insbesondere auch der Kunden-gewinnung und Kundenbindung und sichert damit nicht zuletzt die Einnahmen durch die Jahresgebühren.

Eine Reduzierung dieser Aktivitäten würde letztendlich zu Einnahme-Verlusten führen: Die Arbeitsfelder der Stadtbücherei hängen eng zusammen und diese Verknüpfung bedeutet hier in diesem Fall auch, dass man die Einnahmen bei Veranstaltungen und die Jahresgebühren und sogar die Versäumnisgebühren nicht jeweils isoliert voneinander betrachten kann.

A 28 : Als Ergebnis der vorgenannten Überlegungen und Anregungen sollte die personelle Ausstattung der Bücherei kritisch hinterfragt werden. Mittelfristig und dauerhaft kann die Einsparung von Planstellen vorgesehen werden.

Diese Aussage ohne die geforderte Prüfung zu treffen, ist nicht wirklich nachvollziehbar. Hier bleiben die Erkenntnisse aus der anstehenden Organisationsberatung abzuwarten.

Aufgrund der ähnlichen Voraussetzungen ist eine Weiterbeschäftigung einer/s Bediensteten der Bücherei auch im Archiv möglich (s. hierzu die Ausführungen zu A 9).

Siehe hierzu ebenfalls die Ausführung von 41 zu A9 auf Seite 36

8. Fazit

Im Ergebnis bleibt für die kulturellen Einrichtungen (ohne Kulturhaus) zusammenfassend festzuhalten:

- o Im Vergleich zu anderen Verwaltungsbereichen ist die finanzielle Position der geprüften Kultureinrichtungen als günstig zu beurteilen, vor allem unter dem Aspekt, dass es sich hier im wesentlichen um freiwillige Angebote und Leistungen handelt.

Diese Aussage ist nicht nachvollziehbar, wenn im Dunkeln bleibt, mit welchen „anderen Verwaltungsbereichen“ die Kultureinrichtungen hier verglichen werden. Es sei auf die Ausführungen von 41 zu H2, Seite 13, verwiesen. Die Anforderungen an die öffentlich zugänglichen Häuser der Kultur sind auch für den Laien erkennbar deutlich andere als z. B. an Ämter der Verwaltung. Allein die Bewirtschaftung der zur Erledigung der spezifischen Aufgaben

notwendigen Häuser sowie die laufenden zahlreichen Öffnungen für die Bürger an Abenden und an Wochenenden, um nur zwei ins Auge springende Faktoren zu nennen, sind selbstverständlich in ihrem Aufwand und in ihren Kosten nicht so leicht mit „anderen Verwaltungsbereichen“ gleichzusetzen.

Die „freiwilligen“ Leistungen der Stadt werden von den Bürgern intensiv nachgefragt (s. die verschiedenen vorliegenden Statistiken): Zumindest für die Bürger und für ihr Leben in dieser Stadt sind sie somit nicht verzichtbar oder „freiwillig“; man muss damit rechnen, dass sie bei Wegfall oder drastischer Reduzierung der bestehenden Qualitäten sicher eindringlich reklamiert werden würden. Insbesondere diese „freiwilligen“ Angebote haben einen entscheidenden Anteil an der Gestaltung der Lebensqualität für die in dieser Stadt wohnenden Menschen aller Generationen und Kulturen, und sie machen das Leben in Lüdenscheid lebenswert.

o Die Zuschusshaushalte der Kultur- und Weiterbildungseinrichtungen sind in den letzten Jahren stark angestiegen.

Diese Aussage ist pauschal und in Bezug auf die Gesamtsituation der Stadt sehr vereinfachend: Die Ausgaben der Stadt für ihre anderen Angebote und Leistungen, beispielsweise die Kosten für die Modernisierungen von Plätzen und Gebäuden, sind ebenfalls, teilweise exorbitant, gestiegen. Die Gesamtentwicklung höher werdender Kosten lässt sich auch im Kulturbereich schon allein wegen der Steigerung der allgemeinen Lebenshaltungskosten sowie der Personalkosten nicht vermeiden.

o Alle Wirtschaftlichkeitsüberlegungen können nur über ein noch stärkeres Kostenbewusstsein der Einrichtungsleitungen erfolgreich sein.

Zu diesem Schluss in dieser betonten Ausschließlichkeit - „nur durch ...“ - kann man kommen, wenn man die Lage oberflächlich betrachtet.

Das Kostenbewusstsein der Einrichtungsleitungen ist tatsächlich sehr ausgeprägt. Da sie sich laufend intensiv mit ihren finanziellen Situationen befassen, haben sie erkannt, dass nun dringend Änderungen notwendig sind. Deshalb fordern sie, dass endlich die Möglichkeiten geschaffen werden, die gesamten Finanzen ihrer Häuser verantwortlich beeinflussen zu können - und nicht nur wie derzeit überwiegend für einzelne Bereiche. Gemeinsam mit der ZGW wurden in einigen Kultureinrichtungen bereits erste Schritte gemacht, um dieses Ziel zu erreichen.

o Der städtische Zuschuss sollte zukünftig geringer ausfallen.

Wie in vielen Abschnitten dieses Papiers dargestellt, muss angezweifelt werden, dass man bei der Beurteilung der Finanzsituation der Kultureinrichtungen ausschließlich den Zuschuss ins Auge nehmen kann. Die Situation ist weitaus komplexer und auch nicht für jede Einrichtung gleich. Dringend wäre an Maßnahmen und Untersuchungen zu arbeiten, die die Kostenzuweisungen an die Etats der Einrichtungen durch andere Kosten-

verursacher nachvollziehbar und beeinflussbar machen müssen. Die Reduzierung des städtischen Zuschusses allein bei den Sachmitteln, beim „operativen Geschäft“, ist in den Einrichtungen nicht mehr länger aufzufangen. Hier müssen gemeinsam mit den jeweiligen Querschnittsämtern zielgerichtet weitere Möglichkeiten der Kostenreduzierung gesucht werden.

o Sponsoring und bürgerschaftliches Engagement sollten gefördert und aktiviert werden.

Dieser Aufruf kann eigentlich kein Aufruf an die Einrichtungsleitungen sein: Hier wären die Bürger (und die Politik) gefragt. Allerdings darf man bezweifeln, dass sich in Lüdenscheid die Bürgerschaft in dieser Frage anders verhält als im restlichen Deutschland. In Deutschland ist privates Sponsoring und bürgerschaftliches Engagement im Sektor Kultur nicht so ausgeprägt wie sich das RPA dies wünschen mag; dies ist in den entsprechenden Veröffentlichungen nachlesbar. Öffentliche Spendenmittel werden regelmäßig von sämtlichen Kultureinrichtungen aktiv und mit Erfolg beantragt und eingeworben.

o Effektive Wirtschaftlichkeitsüberlegungen dürfen die Frage nach Einsparungen im Personalbereich nicht aussparen.

Die Aufgaben im Kultur- und Weiterbildungsbereich sind zum großen Teil zeitaufwändig und personalintensiv und benötigen eine Reihe von Spezialausbildungen – dies muss vernünftigerweise bedacht werden. Stellen sparen um jeden Preis ist nicht sinnvoll, wenn andererseits gefordert wird, dass das Niveau erhalten bleiben soll, dass etwas gegen die schlechten PISA-Ergebnisse gesetzt werden soll, dass Grundlagen und Spaß an Kultur vermittelt werden sollen, dass Veranstaltungen abends und an Wochenenden (zu kostenintensiven Personal-Arbeitszeiten) stattfinden sollen, an denen die Bürger sie wahrnehmen können, usw.

Effektive Einsparungen im Personalbereich müssten sachgerecht erfolgen und nicht so, wie sie der augenblicklichen Praxis entsprechen: Der Wegfall von Personal durch Zufall und ohne Rücksicht auf Sacherfordernisse ist nicht wirtschaftlich, sondern kontraproduktiv und führt zu unverhältnismäßig hohem Mehraufwand für den verbleibenden Rest der Mitarbeiter/innen.

o In den einzelnen Einrichtungen gibt es Möglichkeiten zu wirtschaftlicherem Handeln, wozu in den jeweiligen Abschnitten dieses Berichtes Vorschläge gemacht werden.

Die Stellungnahmen zu den einzelnen Ideen und Vorschlägen bzw. der jeweilige Entwicklungsstand sind ebenfalls direkt in den jeweiligen Abschnitten eingefügt.

Unabhängig von der Wahl der Rechtsform, in der die Kultureinrichtungen zusammengefasst werden, bleibt die Perspektive, dass bei entsprechenden Anstrengungen auch unter erschwerten finanziellen Rahmenbedingungen die Existenz der Einrichtungen gesichert und in Lüdenscheid weiterhin ein qualitativ ansprechendes Kulturprogramm angeboten werden kann.

Diese Behauptung ist durch diesen vorliegenden Bericht weder geprüft noch abgeleitet. Das RPA setzt hier eine These in die Welt, die es nicht beweist - weder durch geprüfte Zahlen noch durch nennenswerte interessante vielversprechende sachlich-fachlich umsetzbare Einsparungsideen. Was ein „qualitativ ansprechendes Kulturprogramm“ sei, wird nicht einmal ansatzweise zu erläutern oder zu klären versucht oder gar Kennzahlen dafür aufgeführt.

Dazu gehören der Wille und die Kreativität zu wirtschaftlicherem Handeln in der Zukunft.

Dieser Schlusssatz muss sich auf alle Akteure und Kostenverursacher beziehen, die bei den Kultureinrichtungen für Kosten Verantwortung tragen und diese steigernd oder dämpfend beeinflussen können. Diese verschiedensten Kosten müssen benannt und untersucht werden, um umfassende Kostentransparenz in allen Bereichen herstellen zu können – anders ist und bleibt dieser Schlusssatz eine unrealistische Wunschvorstellung.

Bericht:

Lüdenscheid, 27.10.2006

Prüfer:

Amtsleiter:

Bieker

Nierste

Stellungnahme von 41:

Lüdenscheid, 29. Januar 2007
(überarbeitete Fassung fertig gestellt im Oktober 2007)

Wolff-Dieter Theissen (Dez. V)

Stefan Frenz (41), Andreas Hostert (411), Franziska Altenpohl (412), Franz Schulte-Huermann (413), Dr. Eckhard Trox (414), Hilke Gesine Möller (4142), Tim Begler (4143)

Anlage 1 Bereinigte Zuschüsse

	"Bereinigte Zuschüsse"				
	2002	2003	2004	2005 Zuschusserhöhung	
Museen/ Galerie	733.854	725.990	939.530	996.246	262.392
Musikschule	505.246	527.246	563.368	591.454	86.208
Volkshochschule	66.994	107.296	176.407	258.080	191.086
Stadtbücherei	1.041.195	1.131.846	1.157.924	1.179.889	138.694
Zwischenergebnis Zuschuss	2.347.289	2.492.378	2.837.229	3.025.669	678.380

Anlage 2 Museen einschl. Galerie UA 321**Museen einschl. Galerie UA 321**

Ergebnis Jahresrechnung	2002 €	2003 €	2004 €	2005 €
Einnahmen gesamt	28.901	41.552	20.292	32.681
Personalausgaben SN A	474.863	460.013	540.315	559.197
Operatives Geschäft gesamt (davon Sammelnachweis B)	287.892 143.685	307.529 151.227	419.507 232.904	469.730 242.091
Zwischensumme Ausgaben	762.755	767.542	959.822	1.028.927
Zwischenergebnis Zuschuss	-733.854	-725.990	-939.530	-996.246
nachrichtlich:				
Kalkulatorische Kosten	362.764	352.975	288.500	283.674
Leistungsverrechnung	141.597	130.635	195.788	259.751
Zuschuss gesamt	-1.238.215	-1.209.600	-1.423.818	-1.539.671

Anlage 3 Musikschule UA 333**Musikschule UA 333**

Ergebnis Jahresrechnung	2002 €	2003 €	2004 €	2005 €
Einnahmen gesamt	522.908	535.356	529.020	536.327
Personalausgaben SN A	950.712	987.763	992.672	984.458
Operatives Geschäft gesamt (davon Sammelnachweis B)	78.442 42.231	74.839 38.184	99.716 61.306	143.323 59.106
Zwischensumme Ausgaben	1.029.154	1.062.602	1.092.388	1.127.781
Zwischensumme Zuschuss	-506.246	-527.246	-563.368	-591.454
nachrichtlich				
Kalkulatorische Kosten	86.438	87.922	89.815	93.676
Leistungsverrechnung	167.822	181.470	211.839	191.948
Zuschuss gesamt	-760.506	-796.638	-865.022	-877.078

Anlage 4 Volkshochschule UA 350**Volkshochschule UA 350**

Ergebnis Jahresrechnung	2002 €	2003 €	2004 €	2005 €
Einnahmen gesamt	624.230	587.419	499.902	545.926
Pesonalausgaben SN A	312.516	317.232	319.965	338.808
Operatives Geschäft gesamt (davon Sammelnachweis B)	378.708 57.851	377.483 45.167	356.344 73.322	465.198 89.070
Zwischensumme Ausgaben	691.224	694.715	676.309	804.006
Zwischenergebnis Zuschuss	-66.994	-107.296	-176.407	-258.080
nachrichtlich:				
Kalkulatorische Kosten	73.150	69.852	68.540	66.924
Leistungsverrechnung	81.176	77.229	163.929	146.160
Zuschuss gesamt	-221.320	-254.377	-408.876	-471.164

Anlage 5 Stadtbücherei UA 352**Bücherei UA 352**

Ergebnis Jahresrechnung	2002	2003	2004	2005
	€	€	€	€
Einnahmen gesamt	108.155	118.067	126.167	122.958
Personalausgaben SN A	918.096	958.675	955.181	990.656
Operatives Geschäft gesamt (davon Sammelnachweis B)	231.254 94.915	291.238 76.965	328.910 129.243	312.191 171.630
Zwischensumme Ausgaben	1.149.350	1.249.913	1.284.091	1.302.847
Zwischenergebnis Zuschuss	-1.041.195	-1.131.846	-1.157.924	-1.179.889
nachrichtlich:				
Kalkulatorische Kosten	624.733	603.480	590.657	547.602
Leistungsverrechnung	188.962	186.152	335.060	296.168
Zuschuss gesamt	-1.854.890	-1.921.478	-2.083.641	-2.023.659