

# MUSIK

für ganz Wittgenstein

Magazin zum partizipativen Zukunftsprozess  
der Musikschule Wittgenstein e.V.

**LEADER-Studie**

Stand: 14. November 2025

Fakten | Analysen | Maßnahmen

gefördert durch:



# Impressum



## Herausgeber:

Musikschule Wittgenstein e. V.  
Schloßstraße 13  
57319 Bad Berleburg  
Tel. 02751/ 13389  
Fax 02751/ 892 978  
Mail musikschule-blb@t-online.de  
Home www.musikschule-wittgenstein.de  
Projekt www.musik-für-ganz-wittgenstein.de



Mitglied im  
**VdM**  
Verband deutscher  
Musikschulen



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

Ministerium für Landwirtschaft  
und Verbraucherschutz  
des Landes Nordrhein-Westfalen



Gefördert wird die Umsetzung einer lokalen Entwicklungsstrategie nach LEADER\* (EL-0703) im Rahmen des Nationalen Strategieplans für Deutschland 2023-2027 (GAP-Strategieplan 2023-2027) unter Beteiligung des Landes Nordrhein-Westfalen

\* LEADER steht für **L**iaison **e**ntre **a**ctions de **d**éveloppement de l'**é**conomie **r**urale  
→ Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft

*LEADER: Die EU-Initiative hat das Ziel, ländliche Regionen in ihrer Weiterentwicklung durch innovative, lokal entwickelte Projekte in den Bereichen Wirtschaft, Soziales, Tourismus und Kultur, nach dem Bottom-up-Prinzip, unter Beteiligung der Bevölkerung zu stärken. Das Programm wird über den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums finanziert.*

**Copyright & Konzept:** Dr. Simon Moser **Projektleitung:** Dr. Eike Gücker & Arnd Kassel **Prozesscoach:** Dr. Simon Moser  
**Redaktion & Grafische Gestaltung:** Dr. Simon Moser **Texte:** Bernd Fuhrmann, Henning Gronau, Dr. Eike Gücker, Arnd Kassel, Dr. Ursula Melz, Dr. Simon Moser, Dirk Terlinden **Fotos:** Dr. Eike Gücker (S.13, 39, 47, 57, 58), Frank Korte (S.20), Anja Langenbach (S.16), S.39 und S.57 jeweils Bild unten Mitte mit freundlicher Genehmigung von Gustav Prinz zu Sayn-Wittgenstein-Berleburg, Dr. Simon Moser (alle weiteren Fotos) **Auflage:** 200 Exemplare **Redaktionsschluss:** 14. November 2025

## Kooperationspartner



LEADER REGION  
WITTGENSTEIN  
#nachhaltigerLeben



**Bad Berleburg**  
Wildnis | Wirtschaft | Wagemut



**Bad Laasphe**  
AM ROTHARSTEIG  
Die WohlfühlStadt mit Mehrwert



**Erndtebrück**  
am Rothaarsteig

**simonmoser**kultur  
CONSULTING & MANAGEMENT

# Hallo, ganz Wittgenstein!

Mit der vorliegenden Leader-Studie, die auch als eFlip-Book unter [www.musik-für-ganz-wittgenstein.de](http://www.musik-für-ganz-wittgenstein.de) einsehbar ist, erhalten Sie auf 60 Seiten eine kompakte Darstellung des Zukunftsprozesses, der im Herbst 2024 initiiert wurde und noch immer anhält.

Die 1979 gegründete Musikschule Wittgenstein e.V. arbeitet als öffentliche Einrichtung, ehrenamtlich geführt, für unsere Region Wittgenstein, in dem sie sowohl zahlreiche Bildungsangebote als auch wertvolle Beiträge für unser Kulturleben beisteuert.

Nach fast 50 Jahren ist die Musikschule an einem Punkt angekommen, an dem sich ihre Rahmenbedingungen geändert haben. Dies ist durch juristische Vorgaben, rückläufiges Interesse an Ehrenämtern wie auch durch die Auswirkungen der aktuellen, sich rasch verändernden multiplen Krisen begründet, die auch in Wittgenstein Einzug halten.

Kurzum, es braucht den Zusammenhalt von ganz Wittgenstein, der Bevölkerung, der politischen Kräfte, der kommunalen Verwaltungen, wie auch der unterschiedlichen Interessengruppen aus Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft, um den Erhalt der Musikschule auch für die nächsten Jahrzehnte zu garantieren.

In dieser Broschüre nehmen wir Sie, liebe Wittgensteiner, mit auf unseren Weg in die Zukunft und zeigen Ihnen, was wir bislang unternommen haben, um die richtigen Weichen für die kommenden Jahre zu stellen.

Wir stehen mit den Verwaltungsspitzen von Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück wie auch mit den politischen Gremien in engem Kontakt und werden Ihnen auf unserer Projekt-Website berichten, was sich aktuell tut.



Wir haben für die Zusammenfassung unseres Teilhabe-Prozesses mit den Bürgerinnen und Bürgern Wittgensteins eine bunte, bildreiche Darstellung gewählt, die, so hoffen wir, verständlich, kompakt und informativ ist, und Sie immer wieder zum Blättern und Lesen einlädt.

Unsere Broschüre beschreibt unsere Ausgangslage, wie wir sie gemeinschaftlich analysiert haben und was wir daraus für die Zukunft an Maßnahmen ableiten.

Näheres finden Sie unter: [www.musik-für-ganz-wittgenstein.de](http://www.musik-für-ganz-wittgenstein.de)

Jetzt aber, liebe Wittgensteiner, viel Spaß beim Blättern.

Herzlich Ihr

**Dr. Eike Gücker**

Erster Vorsitzender  
Musikschule Wittgenstein e.V.

# Inhaltsverzeichnis

## AUSGANGSLAGE



### Grussworte

von BERND FUHRMANN, DIRK TERLINDEN, HENNING GRONAU  
Bürgermeister von Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück

Seite  
**07**



### Quo vadis, Musikschule?

Interview mit DR. EIKE GÜCKER und ARND KASSEL  
Erster Vorsitzender und Schatzmeister der Musikschule Wittgenstein

Seite  
**08-12**



### Faktencheck

von DR. SIMON MOSER  
Coach & Moderator von „Musik für ganz Wittgenstein“, Offenburg

Seite  
**13-15**



### Musik: Viele Chancen für Kinder

von DR. URSULA MELZ  
Fachärztin für Kinder- und Jugendmedizin, Bad Berleburg

Seite  
**16-17**

## PROZESSGESTALTUNG



### Gemeinsam auf den Weg machen

von DR. SIMON MOSER

Seite  
**18-23**

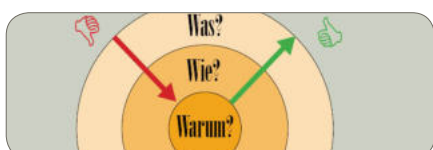
## ANALYSEN



### Methoden & Tools

von DR. SIMON MOSER

Seite  
**24**



### Der Goldene Kreis

mit Lehrkräften der Musikschule

Seite  
**25**

## ANALYSEN



**Kraffeld-Analyse**  
mit dem Vorstand der Musikschule

Seite  
**26-27**



**Stakeholder-Analyse**  
mit Mitarbeitern aus Schulen, Kita und Seniorenheim

Seite  
**28-29**



**SWOT-Analyse**  
mit Eltern und Schülern der Musikschule

Seite  
**30-31**

## AUSWERTUNG & ERKENNTNISSE



**Handlungsfelder benennen**  
von DR. SIMON MOSER

Seite  
**32-33**



**Zukunftstransformation**  
von DR. SIMON MOSER

Seite  
**34-42**

## EMPFEHLUNGEN



**Mehrwert steigern = Verstetigen**  
von DR. SIMON MOSER

Seite  
**43**



**Maßnahmen & Umsetzung**  
von DR. SIMON MOSER

Seite  
**44-46**



**Zusammenfassung**  
von DR. SIMON MOSER

Seite  
**47-58**

## **Satzung**

### **§ 2 Zweck**

1. Der Verein verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung.

2. Zweck des Vereins ist die Förderung der musikalischen Bildung der Bevölkerung, insbesondere der Jugend ~~der Stadt Bad Berleburg.~~

*von ganz Wittgenstein*

Der Satzungszweck wird insbesondere verwirklicht durch:

- den Betrieb einer Musikschule mit Instrumental- und Gesangsunterricht in der Musikschule und an allgemeinbildenden Schulen,
- die Durchführung von Probenwochenenden, Kursen, Workshops, Musikalischer Früherziehung,
- die Durchführung und Beteiligung von/an Konzerten und Vorspielen,
- die Durchführung von Konzertreisen,
- die Pflege von Freundschaften zu anderen Musikgruppen im In- und Ausland,
- die Beteiligung an Wettbewerben (z.B. Jugend musiziert),
- das gemeinsame Musizieren in Ensembles, Chor und Orchestern,
- die Förderung von laienmusikalischer Betätigung,
- sowie den Verleih von Instrumenten.

3. Der Verein ist selbstlos tätig; er verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.

Auszug aus der aktuellen Satzung  
der Musikschule Wittgenstein e.V.  
aus dem Jahr 2019



Seit fast einem halben Jahrhundert ist die Musikschule in Bad Berleburg ein Garant für qualitätsvolle musikalische Bildung und lebendige Beiträge zu unserem regionalen Kulturangebot.

In den letzten Jahren ist vor allem das stetig gewachsene Jugendblasorchester zunehmend auch zu einem Kultur- und Jugendbotschafter, weit über die Wittgensteiner Grenzen hinaus, geworden.

Musik und Kultur bekommen so bei uns ein Gesicht. Gerade deshalb finde ich das große Engagement der Musikschule toll: Es ist wichtig, die Weichen für die Zukunft rechtzeitig zu stellen.

Das vorliegende Magazin gibt darüber nähere Auskünfte. Viel Spaß beim Blättern und Lesen.

**Bernd Fuhrmann**

Bürgermeister  
von Bad Berleburg



Bad Laasphe hat aktuell keine eigene Musikschule, doch die Erfahrungen aus der Kooperation unserer städtischen Gymnasiums mit der Musikschule Wittgenstein zeigen: Bedarf ist da! Der „Drehtüren-Unterricht“ vor Ort wird gut angenommen und fördert Schülerinnen und Schüler mit zusätzlichen Angeboten, die in das normale Unterrichtssetting integriert werden. Dies ergänzt die musikalische Bildung in der Schule und erspart Eltern zusätzliche Fahrten.

Wir hoffen, dass sich zudem der angedachte „Bildungscampus“ im ehemaligen Radiomuseum umsetzen lässt und in Zukunft zusätzliche Kapazitäten eröffnet.

Dem Prozess „Musik für ganz Wittgenstein“ wünsche ich daher viel Erfolg

**Dirk Terlinden**

Bürgermeister  
von Bad Laasphe



Unsere Erndtebrücker Musikschule umfasst rund 50 Schülerinnen und Schüler. Sie ist für uns wichtig, um in Erndtebrück ein attraktives Angebot für musikalische Bildung vorzuhalten und gleichzeitig den Eltern kurze Wege zu garantieren.

Wir sind dennoch sehr offen für zukünftige Entwicklungen rundum das Thema Musikschule. Dabei könnte unsere Musikschule Teil einer größeren, neu organisierten Wittgensteiner Musikschule werden, da auch dabei ein Standort in Erndtebrück garantiert bleibt.

Es lohnt sich diesen gemeinsamen Wittgensteiner Gedanken weiterzudenken, da es für alle, die in Wittgenstein musikbegeistert sind, Chancen bereithält.

**Henning Gronau**

Bürgermeister  
von Erndtebrück

# Quo vadis, Musikschule?

IM GESPRÄCH MIT DR. EIKE GÜCKER (ERSTER VORSITZENDER) UND ARND KASSEL (SCHATZMEISTER) DER MUSIKSCHULE WITTGENSTEIN E.V.

*Wir leben in einer Zeit, in der sich aktuell enorm viel und dazu sehr schnell ändert. Was bedeutet das für Sie als Vorsitzenden bzw. als Schatzmeister der Musikschule Wittgenstein?*

**GÜCKER:** Wir sind nach fast 50 Jahren erfolgreicher Arbeit für die Region Wittgenstein an einem Punkt angekommen, an dem wir gleich mehrere Weichen stellen müssen, um gut gerüstet in die Zukunft gehen zu können. Wenn wir das jetzt nicht rechtzeitig schaffen, können wir, salopp gesagt, „den Laden dicht machen“. Für eine relativ strukturschwache Region, wie unsere, wäre das ein gewaltiger Rückschritt, der später kaum mehr, und wenn überhaupt nur mit erheblichem Mehraufwand, aufzuholen wäre. Die Erfahrung lehrt: Was einmal verloren ist, bleibt auch verloren. Wir kämpfen, obwohl die Musikschule stabil da steht, um ihren Fortbestand, weil die Herausforderungen für sie in den nächsten Jahren erheblich zunehmen werden. Aber im Wandel liegt natürlich immer auch eine Chance, und die wollen wir nutzen, in dem wir mit einem Teilhabe-Prozesse einerseits ein Zeichen für musikalische Bildung setzen und andererseits, mit ganz

Wittgenstein Ideen generieren wollen, die zu Angeboten und Maßnahmen führen, die für unsere Region wirklich relevant sind und eine hohe Akzeptanz haben.

*Lassen Sie uns konkret werden. Was bringt Sie in Handlungsnot?*

**KASSEL:** Ein kritischer Punkt ist das sogenannte Herrenberg-Urteil des Bundessozialgerichtes aus dem Jahre 2022. Hier nach müssen freischaffende Lehrkräfte in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis überführt werden.

*Ein Problem, das nicht nur Musikschulen haben, sondern im*

*Grunde alle, die mit Freischaffenden arbeiten, also auch z.B. die Klinik-, Pflege-, Medien- oder Game-Branche u.a.m.*

**KASSEL:** Genau, es fehlen aber aktuell noch verbindliche Kriterien, womit sich das umsetzen läßt. Wir haben hierfür noch etwas Aufschub erhalten. Am 22. Januar 2025 haben nämlich zahlreiche betroffene Verbände im Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) eine tragfähige Lösung für die Zukunft erörtert. Daran war auch unser Verband, der „Verband deutscher Musikschulen“ - kurz VdM, bei dem wir Mitglied sind, beteiligt. Die Ergebnisse flossen in eine Übergangs-

*Die Musikschule Wittgenstein in der Schloßstraße hat Unterrichts- und Lagerräume vom Keller bis unter das Dach. Bislang sind nicht alle räumlichen Kapazitäten genutzt und böten sogar Platz für neue Ideen.*



regelung ein, die es erlaubt, Honorarverträge noch bis zum 31. Dezember 2026 abzuschließen, sofern beide Vertragsparteien die selbstständige Tätigkeit ausdrücklich bestätigen. Diese Regelung wurde am 30. Januar 2025 vom Deutschen Bundestag beschlossen und am 14. Februar 2025 im Bundesrat bestätigt. Das ist also nur eine temporäre Erleichterung mit einer Übergangsfrist bis Ende 2026, damit die Musikschulen und die regionalen Haushalte Zeit gewinnen, sich auf eine umfassendere Anstellung von Musikschullehrkräften vorzubereiten. Aber das wird wohl ab 2027 auf uns zukommen.

**GÜCKER:** Und das kostet natürlich. Die Sozialbeiträge müssen von der Musikschule abgeführt werden. Hinzu kommt auch das in 2021 erlassene Kultugesetz für NRW. Hier ist die Förderfähigkeit von öffentlichen Musikschulen im § 44 klar geregelt. Wonach, neben konzeptionellen, inhaltlichen wie haushalterischer Kriterien, vor allem auch qualifizierte Musikschullehrkräfte in Anlehnungen an Gehaltsstrukturen des öffentlichen Dienstes entlohnt und eine Musikschule über eine hauptamtliche Leitung verfügen muss. Erst wenn diese insgesamt 9 Kriterienpunkte erfüllt sind, wird nach § 45 die Zertifizierung „Anerkannte Musikschule in NRW“ verliehen. Diese Fördervoraussetzungen sind ab dem 1. Januar 2027 zwingend. Wir müssen also jetzt handeln, um überhaupt weiterhin für Witt-



*Eike Gücker, von Hause aus Ingenieur, ist leidenschaftlicher Pianist.*

genstein tätig sein zu können. Aber woher nehmen? Auf solche neuen, fortwährenden Belastungen sind wir nicht vorbereitet, auch können wir keine kurzfristigen Rücklagen bilden. Das bedeutet unsere Unterrichtsgebühren und Mitgliedschaften müssten sich um etwa 30 % bis 40 % erhöhen. Zumal wir gerade erst in 2022 und 2025 unsere Gebühren erhöht haben und schon jetzt über dem in NRW und auch im Kreis üblichen Gebühren-Durchschnitt liegen. Laut Satzung ermöglichen wir allen den Zugang zu musikalischer Bildung und so wollen wir eine derartig gravierende Teuerung nicht einfach an Kinder, Jugendliche, Familien und Rentner durchreichen, die den Großteil unserer bisherigen Zielgruppen ausmachen. Sie könnten sich eine weitere Teilnahme kaum mehr leisten.

*Sehen Sie in diesem Dilemma einen Ausweg?*

Ich sehe nur im Zusammenhalt

der drei Wittgensteiner Kommunen eine Chance. Wir stehen mit den Bürgermeistern und Kommunalverwaltungen in Berleburg, Laasphe und Erndtebrück in Verbindung, halten sie über unsere Bemühungen auf dem Laufenden und wissen, dass sie interessiert sind, Bedarf und auch gute Erfahrungen mit uns gemacht haben. Aber es geht natürlich um öffentliche Gelder und Haushaltsplanungen. Dazu braucht es einen breiten politischen Konsens, den wir als Vorstand unterstützen wollen, indem wir die für uns zuständigen Wittgensteiner Gremien zeitnah auf dem neuesten Stand halten.

*Aber Hand aufs Herz, im Grunde ist doch die zentrale Frage: Wieviel ist uns „unsere“ Musikschule wert?*

**GÜCKER:** Das ist der Punkt. Ohne kommunale Finanzhilfe - keine Musikschule! Da brauchen wir nicht drumrum reden. Wir operieren für Wittgenstein als

## Ausgangslage

öffentliche Musikschule. Während Musikschulen in NRW einen Förderanteil an öffentlichen Mitteln von durchschnittlich 62 % haben, liegen wir in den letzten 10 Jahren unverändert bei etwas mehr über der Hälfte des NRW-Durchschnitts, deshalb hoffen wir, auf ein breites Votum der regionalen Politiker und auch den Rückhalt in der Bevölkerung.

*Die öffentlichen Kassen sind bedingt durch die aktuellen multiplen Krisen stark belastet. Sehen Sie einen Ausweg, wie sich das entspannen könnte?*

**KASSEL:** Zukünftige Windparks böten sicherlich zusätzliche Gestaltungsräume, um eventuelle Finanzierungslücken zu schließen. Aber der wesentliche Ausbau der Windparks steht ja noch aus. Etliche Windräder sind schon in Betrieb, zahlreiche genehmigt, aber erst nach Inbetriebnahme eines Großteils, und später der insgesamt weit über 200 geplanten Windräder, wird deutlich werden, welche Gewinnüberschüsse tatsächlich erwirtschaftet werden können, die dann hiesigen Kommunen direkt oder regionalen Stiftungen zu Gute kommen. Das sind eher mittel- bis langfristige Perspektiven. Sie geben Anlass zur Hoffnung, aber etwaige Finanzierungslücken müssen jetzt zeitnah überbrückt werden.

*Die Bereitschaft, in die Zukunft Wittgensteins vielschichtig zu investieren, ist da. Wenn der Mehrwert der regionalen Musikschule, nicht nur auf das Thema*



Arnd Kassel: Unternehmer, Schatzmeister und begeisterter Drummer.

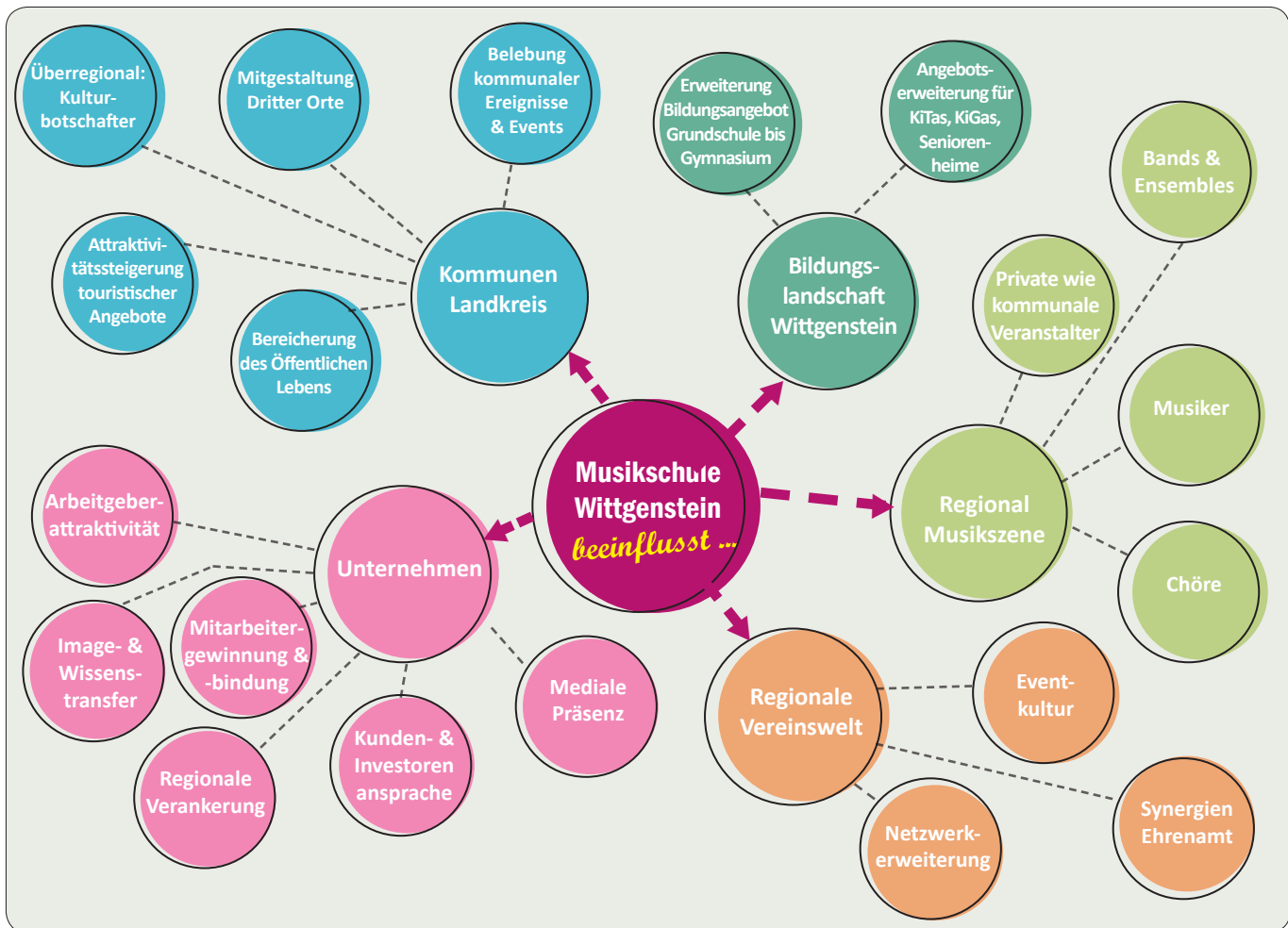
*musikalische Bildung verengt wird, kann sie zudem als Standortfaktor punkten ...*

**GÜCKER:** Dazu soll ja auch der aktuelle öffentliche Prozess dienen. Wittgenstein ist ein interessanter Wirtschaftsraum mit einigen Hidden Champions und Marktführern in unterschiedlichen Branchen. Die Unternehmen sind am Zuzug von Fachkräften und Mitarbeitern interessiert. Aber dazu muss ihnen natürlich auch regional etwas geboten sein, etwa für Freizeit, Bildung, soziales Umfeld, Wohlfühlen, Kultur etc. Es ist schwierig geworden, geeignete Kräfte zu finden und sie zu binden. Uns geht es da nicht anders. Weiche Standortfaktoren spielen daher beim Wunsch, sich in der Region anzusiedeln, durchaus eine Rolle und sind damit auch für Arbeitgeber wichtig. Mit unseren Nachmittagsangeboten betreuen wir Kinder sinnvoll. Für beruflich stark eingebundene Eltern kann das z.B. eine Entlastung und Sicherheit sein. Und schaut man sich mal genauer an, wie

unsere Musikschule mit Schulen, Institutionen, Kirchen und Vereinen vernetzt ist, und dabei ihre Potentiale noch nicht einmal ausgeschöpft sind, dann wird ihre Funktion im öffentlichen Leben als vielfältiges Drehkreuz für Bildungs- und Kulturangebote, soziales Miteinander und Reichweite deutlich. Demnächst reist z.B. unser Jugendblasorchester als „Kulturbotschafter“ nach Kopenhagen.

*Da wird es zum Repräsentant einer ganzen Region: So klingt Wittgenstein! - Jung, frisch, leidenschaftlich, wie ich kürzlich bei einer Probe erleben konnte.*

**GÜCKER:** Das freut mich, wenn der Eindruck entstanden ist. Ja, dass wir so auftreten können, ist das Verdienst unseres künstlerischen Leiters Georg Gayer-Oehme, der dieses leistungsstarke 120-köpfige Ensemble in den letzten 10 Jahren in Kooperation mit den Schulen und der NRW-Landesfördermaßnahme JeKits konsequent aufgebaut hat.



### Die Musikschule Wittgenstein als Standortfaktor ...

**KASSEL:** Das Jugendblasorchester ist ein gelungenes Beispiel dafür, dass Musik nicht nur nach außen, sondern auch nach innen wirkt. Ich habe selbst schulpflichtige Kinder, die mit anderen musizieren, und kann aus eigener Erfahrung sagen, musikalische Arbeit schafft eine Reihe von Werten und Skills wie: Respekt, Offenheit, Vertrauen, Resilienz, Empathie, aber auch Kritikfähigkeit, Ausdauer, Disziplin, Zuverlässigkeit, Perfektion und Erfolg.

*Alles Fähigkeiten, die wir für ein gutes Zusammenleben in unserer*

*Gesellschaft brauchen. Prima!*

**KASSEL:** Ja richtig, sie entwickeln und verfeinern sich, während des Musizierens quasi spielerisch, gleichermaßen bei jung und alt, sogar über die Generationen und Altersunterschiede hinweg. Eine Musikschule schafft damit, unabhängig von den musikalischen, wesentliche soziale Fähigkeiten und leistet im Übrigen wertvolle Beiträge zu gesellschaftlich relevanten Themen wie Integration, demokratischen Wandel, kultureller Teilhabe, Identität u.v.m. Musik ist eine universelle Sprache, die keine Barrieren kennt.

*Gerade freie Musikschulen, wie Ihre, stehen immer mehr unter dem Druck, sich professionalisieren zu müssen. Oft sind sie aus privaten Initiativen mit viel Leidenschaft entstanden und werden ehrenamtlich geführt. Zukünftig werden sie möglicherweise nur Förderungen erhalten, wenn sie gewisse Standards, juristische Rahmenbedingungen oder Zertifizierungen vorweisen können.*

**GÜCKER:** Genau das macht uns Sorge, wie ich ja schon andeutete. Wir machen hier alles ehrenamtlich, abgesehen von unserem Sekretariat, bei dem uns eine

## Ausgangslage

Verwaltungskraft für 20 Stunden in der Woche sehr umsichtig und tatkräftig unterstützt. Ich habe 2019 als erster Vorsitzender der Musikschule begonnen, stehe kurz vor meinem 70sten und werde aus persönlichen Gründen eine mögliche Folgeamtszeit ab 2027 nicht mehr wahrnehmen können.

*Aber für einen Onboarding-Prozess stünden Sie ggfs. zur Verfügung?*

**GÜCKER:** Ja, wenn er zeitlich begrenzt ist, auch für eine Aufsichtsfunktion, aber ich möchte mich aus dem operativen Geschäft, das immer fordernder wird, zurückziehen. Mein Wissen gebe ich gern weiter und bleibe im Hintergrund der Musikschule wohlwollend verbunden.

*Dann halten Sie jetzt schon nach potentiellen Nachfolgern Ausschau?*

**GÜCKER:** Natürlich, ich bin schon einige Zeit daran. Aber das Interesse an Ehrenämtern ist sehr stark rückläufig. Eine Nachfolge zu finden, blieb trotz intensiver Bemühungen bislang ergebnislos.

*Woran liegt das Ihrer Meinung nach?*

**GÜCKER:** Die Leute wollen heute kaum noch Verantwortung übernehmen und sich zudem nicht binden. Als Vorstand ist man persönlich haftbar. Das schreckt viele. Und man ist natürlich auch ein Stück weit gebunden.

*Einerseits finanzielle, andererseits personelle Engpässe, das klingt nach einem massivem Bruch mit dem bisherigen Musikschul-Modell.*

**GÜCKER:** Also ich würde statt Bruch, eher Weichenstellung oder Transformation sagen. Mit einem Bruch verbindet man meist etwas plötzliches, schmerzliches und endgültiges. Uns ist wichtig, dass wir rechtzeitig auf die Schwierigkeiten hinweisen und gemeinsam überlegen, welche Lösungen im fließenden Übergang möglich sind, damit wir gut aufgestellt in die Zukunft gehen können. Aktuell haben wir 340 Schüler. Wir sind seit Jahren stabil. Aber das ganze operative Geschäft hängt, abgesehen von einem Teil der Verwaltung, an nur zwei ehrenamtlich Aktiven, an mir als Vorsitzenden und an Arnd Kassel, unserem Schatzmeister.

**KASSEL:** Die Leitung der Musikschule ist für uns eine enorme zeitliche wie auch fachliche Herausforderungen. Auch wir müssen uns mit Digitalisierung, Marketing, Drittmittelakquise, Professionalisierung, Personalgewinnung, Modernisierung unserer Ausstattung und Angebotsgestaltung befassen.

**GÜCKER:** Als Rentner kann ich einiges kompensieren, aber natürlich nicht die Vielfalt aller Aufgaben, die jetzt anstehen. Früher, voll im Beruf stehend, hätte ich das nicht leisten können. Ich wäre auch terminlich nicht so flexibel gewesen, um auf viele organisa-

torische Notwendigkeiten reagieren zu können. Und eine Musikschule will auch öffentlich vertreten sein. Wenn man sie vernetzen und sichtbar machen will, empfiehlt es sich, persönlich bei gesellschaftlichen und kulturellen Ereignissen präsent und ansprechbar zu sein, ja auf die Leute zuzugehen. Das nimmt einen ganz beträchtlichen Raum im Leben eines Ehrenamtlichen ein.

*Ist es nicht riskant, die zukünftige Entwicklung einer Musikschule bei immer stärkeren Professionalisierungsansprüchen lediglich auf Ehrenämter zu stützen?*

**GÜCKER:** Das finde ich schon. Nach fast fünf Jahrzehnten haben sich die Rahmenbedingungen und Umstände geändert. Wir sind an einem Punkt, an dem wir nachbessern müssen, damit es weiter geht. Aus meiner Sicht sind Konstanz und Verbindlichkeit besonders wichtig, damit sich die Musikschule verlässlich weiterentwickeln kann. Hinzukommen müssen fachliches Know-How in Betriebsführung und -wirtschaft, Marketing, Veranstaltungsmanagement, Öffentlichkeitsarbeit und vieles mehr. Ob das der normale Ehrenamtliche leisten kann? Ich bin gespannt was unser Prozess an Ideen und Lösungsansätzen bringt, letztlich um auch kompetente Lehrkräfte nach Wittgenstein zu holen, da müssen wir noch einiges auf den Weg bringen.

*Vielen Dank für das offene und sehr aufschlussreiche Gespräch.*

# Faktencheck: Musikschule

Die Musikschule Wittgenstein e.V. ist, seit ihrer Gründung 1979, eine gemeinnützige, außerschulische Einrichtung der Kinder-, Jugend- und Erwachsenenbildung. Sie engagiert sich als öffentliche Einrichtung in Vereinsform, rein ehrenamtlich, unter hohem persönlichen Einsatz in der Region Wittgenstein für qualitätvolle, flächendeckende musikalische Bildung.

Der Ansatz der Musikschule ist weniger ein wirtschaftlicher als die Zielsetzung, musikalische Bildung für jede & jeden zu ermöglichen, für *alle* also: „Musik für ganz Wittgenstein“, daher rührt auch der Projektname für den partizipativen Zukunftsprozess.

Die Musikschule im Gebäude der ehemaligen Berleburger Stadtkasse in der ‚Schloßstraße 13‘ verfügt über ein Schulgebäude in typisch Wittgensteiner Bauart, Fachwerk, mit einem soliden Sockelgeschoss und Schieferverkleidung. Das Haus, das kurze Zeit nach dem Stadtbrand am 21. Juli 1825 errichtet wurde, hat eine angenehme Atmosphäre und hält sowohl Unterrichts-, Verwaltungs- als auch Lagerräume bereit. Praktisch ist der Parkplatz hinter dem Haus, der neben dem Parken auch noch als Feierplatz für das alljährlich Sommerfest dient.

Allein im Dachgeschoß werden an die 400 Instrumente unterschiedlichster Art und Erhaltungszustandes gelagert. Sie können zum Teil gegen eine geringe Gebühr entliehen werden. So eröffnen sich auch für Familien mit geringerem Einkommen Möglichkeiten, ihren Kindern eine musikalische Ausbildung mit einem für

men von JeKits-Förderprojekten finanziert und angeschafft, wie z.B. diverse Blechblasinstrumente. Wiederum fanden andere Instrumente durch umsichtige Bürgerinnen und Bürger in Form von Erb- oder Fundstücken den Weg in die Musikschule, wobei, vom Harmonium bis zur Querflöte, Instrumente unterschiedlich-



*Das alljährliche Sommerfest auf dem Parkplatz hinter der Musikschule ermöglicht lebendigen Austausch zwischen Schülern, Eltern, Lehrern und Ehrenamtlichen natürlich mit viel Musik und guter Laune.*

sie passenden Musikinstrument angeeignet zu lassen.

Viele Rhythmusinstrumente wurden vom Berleburger Instrumentenhersteller SONOR zu Verfügung gestellt, anderes wurde zum Teil mit Landesmitteln im Rah-

ter Größe vorhanden sind. So ist die instrumentale Ausstattung der Musikschule Wittgenstein recht passabel, wobei je nach Bedarfsfall das ein oder andere Instrument zu reparieren bzw. in Stand zu setzen wäre. Woran es allerdings mangelt sind moderne

## Ausgangslage

elektronische Musikinstrumente wie E-Gitarren, Keyboards, E-Drums, E-Bässe, Verstärker etc. Für die Entwicklung von Lehrangeboten im Bereich Rock, Pop, Band, Jazz-Combo oder Big Band bestehen daher erhebliche Lücken, die es bei entsprechender Zukunftsperspektive mittelfristig zu schließen gilt.

Die Stadt Bad Berleburg unterstützt die Musikschule, in dem sie ihr das Gebäude zu einer reduzierten Miete überläßt.

Der Unterricht an der Musikschule wird in aller Regel von Lehrkräften mit einem abgeschlossenen Hochschulstudium erteilt. Eine Ansiedlung von Fachkräften in Wittgenstein ist aufgrund der bislang unattraktiven Arbeitgeber-Angebote schwierig.

Mit aktuell 340 Schülerinnen und Schülern liegt ein deutlicher Schwerpunkt auf Bad Berleburg, während in Erndtebrück eine kleine eigene Musikschule mit rund 50 Schülern aktiv ist. Hier unterrichten unabhängige Lehrkräfte wie auch einige, die auch für die Musikschule Wittgenstein tätig sind. Die dortigen Verwaltungsaufgaben werden im Rathaus Erndtebrück im Umfang von ca. 2 Wochenstunden übernommen.

In Bad Laasphe gibt es keine eigene Musikschule. Jedoch baut die Musikschule Wittgenstein derzeit in Kooperation mit dem Städtischen Gymnasium eine Streicherklasse, mit aktuell 15

Schülern, auf. Ein verlässlicher Ankerpunkt für weiteres Engagement. Zumal sich hier der „Drehtüren-Unterricht“ als sehr praktikabel erwiesen hat. Dabei verlassen die Schülerinnen und Schüler, die sich freiwillig für Instrumentalunterricht entschieden haben, für 20 min. den normalen Schulunterricht und kehren nach ihrem Einzel- oder Gruppenunterricht wieder in ihren regulären Unterricht zurück.

Für Unterricht und Proben stellen die Kommunen üblicherweise öffentliche Gebäude und Räumlichkeiten zur Verfügung.

Das Büro der Musikschule Wittgenstein e. V. befindet sich in Bad Berleburg. Eine festangestellte Bürokraft kümmert sich in erster Linie um Verwaltungsarbeiten und ist zudem nach innen und außen Kontaktstelle.

Ein Großteil des operativen Geschäftes wird durch die Mitglieder des geschäftsführenden Vorstandes komplett ehrenamtlich übernommen.

Das Unterrichtsangebot umfasst neben Instrumentalunterricht auch musikalische Früherziehung, musikalische Grundausbildung, Musizieren in Klassen und Instrumentalensembles.

Die Jahreswochenstunden belaufen sich auf 121,67 davon werden nur 6,43 mit zusätzlicher Landesförderung finanziert.

### *Wußten Sie eigentlich, dass...*

die Musikschule Wittgenstein e.V. 1979 auf Initiative des in Berleburg-Aue ansässigen Musikinstrumentenherstellers Horst Link (SONOR) und seiner Familie gegründet wurde?

Die traditions- wie ideenreiche Unternehmerfamilie dachte damals schon größer und vor allem regionalverbindend, was sich bis heute, fast ein halbes Jahrhundert später, im erhaltenen Beinamen der Musikschule, nämlich „Wittgenstein“, ausdrückt.

Damals war das ein öffentliches Bekenntnis zur Region und zum Zusammenwirken der Kommunen Berleburg, Laasphe und Erndtebrück, gerade vor dem Hintergrund, dass zum 1. Januar 1975 der damalige Kreis Wittgenstein im Rahmen der kommunalen Gebietsreform aufgelöst und dem neuen Kreis Siegen zugeordnet wurde. Der entschiedene Wunsch der Wittgensteiner Bevölkerung, der Eigenart und Eigenständigkeit Wittgensteins auch im Namen des Kreises Ausdruck zu verleihen, erfüllte sich erst 10 Jahre später als am 1. Januar 1984 der Kreis in „Siegen-Wittgenstein“ umbenannt wurde. Der Erhalt der Musikschule Wittgenstein ist auch heute ein Statement.

**340** Schülerzahl insgesamt

♀ 159 ♂ 154 ohne Angabe 27

### Grundfächer in Schülerzahlen

Musikalische Früherziehung: **10**  
bei 23.11 UE / p.a.

Musikalische Grundausbildung: **53**  
bei 45.50 UE / p.a.

UE = 0.45 min

### Zupfinstrumente in Schülerzahlen

Gitarre: **28**  
bei 496.17 UE / p.a.

E-Gitarre: **7**  
bei 148.42 UE / p.a.

E-Bass: **4**  
bei 58.50 UE / p.a.

Gesamt: **39** bei 703.09 UE / p.a.

### Schlaginstrumente in Schülerzahlen

Drumset: **29**  
bei 613.17 UE / p.a.

Gesamt: **29** bei 613.17 UE / p.a.

### Im Klassenverband in Schülerzahlen

Klassenmusizieren/ Bläser: **34**  
bei 84.50 UE / p.a.

Klassenmusizieren/Streicher: **15**  
bei 39.00 UE / p.a.

Gesamt: **49** bei 123.50 UE / p.a.

### Altersstruktur

5 Jahre und jünger: **8**

6 bis 9 Jahre: **72**

10 bis 14 Jahre: **129**

15 bis 18 Jahre: **34**

19 bis 25 Jahre: **18**

.....  
26 bis 60 Jahre: **28**

61 Jahre und älter: **16**

### Steichinstrumente in Schülerzahlen

Violine: **29**  
bei 199.33 UE / p.a.

Viola: **3**  
bei 66.8 UE / p.a.

Violoncello: **10**  
bei 119.7 UE / p.a.

Kontrabass: **2**  
bei 19.5 UE / p.a.

Gesamt: **44** bei 404.08 UE / p.a.

### Tasteninstrumente in Schülerzahlen

Klavier: **36**  
bei 613.17 UE / p.a.

Keyboard: **2**  
bei 30.33 UE / p.a.

Gesamt: **38** bei 826.58 UE / p.a.

### Ensemblespiel in Schülerzahlen

Singgruppen: **18**  
bei 82.33 UE / p.a.

Blasorchester: **67**  
bei 147.33 UE / p.a.

Jazzensemble: **8**  
bei 78.00 UE / p.a.

Gesamt: **94** bei 401.91 UE / p.a.

## In Zahlen

Stand: 31.12.2023

### Holzblasinstrumente in Schülerzahlen

Blockflöte: **22**  
bei 138.67 UE / p.a.

Querflöte: **9**  
bei 138.67 UE / p.a.

Klarinette: **20**  
bei 329.33 UE / p.a.

Saxophon: **36**  
bei 521.08 UE / p.a.

Gesamt: **87** bei 1.127.75 UE / p.a.

### Blechblasinstrumente in Schülerzahlen

Horn: **3**  
bei 21.67 UE / p.a.

Trompete: **27**  
bei 262.17 UE / p.a.

Posaune: **4**  
bei 81.25 UE / p.a.

Tenorhorn: **1**  
bei 39.00 UE / p.a.

Tuba: **1**  
bei 39.33 UE / p.a.

Gesamt: **38**  
bei 434.42 UE / p.a.

### Vokalfächer in Schülerzahlen

Gesang: **2**  
bei 41.17 UE / p.a.

Gesamt: **2** bei 41.17 UE / p.a.

**4.744.28 UE / p.a.**

Gesamtleistung: **121.67** Jahres-  
wochenstunden (Gesamtzeit /39)

# Musik: Viele Chancen für Kinder

VON DR. MED. URSULA MELZ - FACHÄRZTIN FÜR KINDER- UND JUGENDMEDIZIN, BAD BERLEBURG

Aktives Musizieren hat zahlreiche positive Effekte auf kleine, aber auch auf große Menschen. Es fördert ganzheitlich unsere Entwicklung: körperlich, kognitiv, sozial und emotional.

Musik weckt Neugier und Begeisterung, zwei ganz wesentliche Grundlagen für menschliches Lernen.

In unserer heutigen digitalen Welt kann der Stellenwert des aktiven Musizierens gerade bei jungen Kindern nicht hoch genug geschätzt werden.

Die Entwicklung der Wahrnehmungsfunktionen und der motorischen Fähigkeiten in dieser sensiblen Entwicklungsphase ist von großer und langfristiger Bedeutung.

Damit Fähigkeiten überhaupt entstehen können, muss das Kind die Möglichkeit haben, diese spielerisch auszuprobieren und zu entwickeln.

Musizieren fördert die neuronale Vernetzung und die Aktivierung komplexer neurologischer Verbindungen. So unterstützt Musizieren den Spracherwerb, das Rhythmusgefühl und die Hörwahrnehmung. Dieses wirkt sich langfristig positiv auf die



*Kinder der Grundschule am Burgfeld bei einer Weihnachtsaufführung, gefördert durch die Landesförderinitiative JeKits.*

Lese- und Rechtschreibfähigkeit aus.

Durch das Spielen eines Instrumentes wird die Körperbeherrschung, die Grob- und die Feinmotorik gefördert. Die Kinder lernen auch, ihre Impulse besser zu kontrollieren.

Es werden Konzentration und Aufmerksamkeitsspanne, Gedächtnisleistung und auch die Problemlösungsfähigkeit gestärkt. Die Kinder erfahren, dass Anstrengungsbereitschaft und Überwindung von Hindernissen zum Erfolg führt. Selbstwirksamkeit und Selbstwertgefühl werden gestärkt. Das wirkt sich nachhaltig auch auf den Schulerfolg aus.

Musik ist auch emotional und hilft den Kindern, Gefühle zu verstehen, ihre Emotionen zu regulieren und Stress abzubauen.

Beim gemeinsamen Musizieren erfahren die Kinder Teamwork, sie lernen, auch mal warten zu können, Rücksichtnahme und Empathie.

Soziale Interaktion und Toleranz werden gestärkt und somit das Gruppengefühl gefördert. Im gemeinsamen Flow ein Konzert zu bewältigen, gehört zu einem der vielen Highlights. Geteilte Freude!

**Mit lebenslangen  
Möglichkeiten 😊**



2026

# ROADMAP

## MUSIK FÜR GANZ WITTGENSTEIN

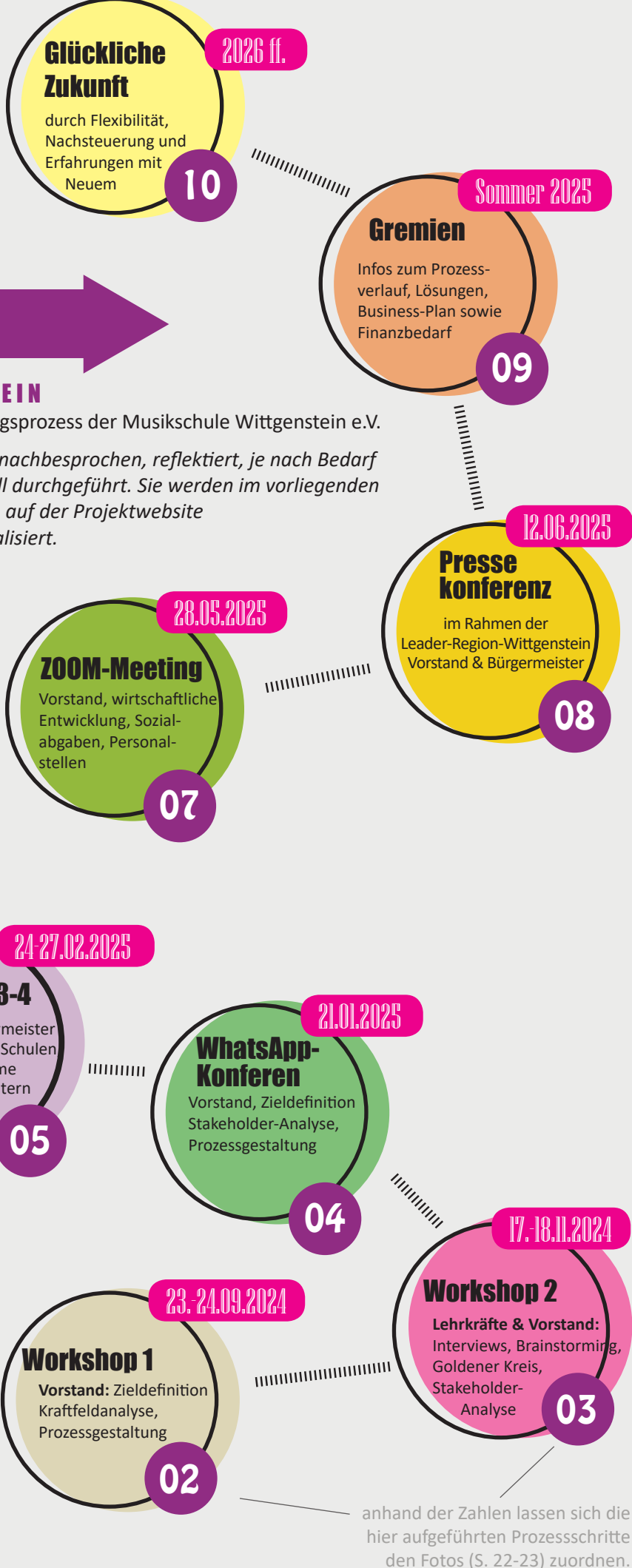
Partizipativer, interkommunaler Entwicklungsprozess der Musikschule Wittgenstein e.V.

Die Prozessschritte waren flexibel, wurden nachbesprochen, reflektiert, je nach Bedarf ergänzt und wurden in Präsenz oder virtuell durchgeführt. Sie werden im vorliegenden Magazin dokumentiert, ausgewertet sowie auf der Projektwebsite [www.musik-für-ganz-wittgenstein.de](http://www.musik-für-ganz-wittgenstein.de) aktualisiert.

2025

2024

2023



anhand der Zahlen lassen sich die hier aufgeführten Prozessschritte den Fotos (S. 22-23) zuordnen.

# Gemeinsam auf den Weg machen

Dem interkommunalen Teilhabe- und Dialog-Prozess war bereits im Oktober 2023 eine Vor-Ort-Besichtigung der Musikschule Wittgenstein vorausgegangen, die zu einem groben Arbeitskonzept führte, auf dessen Grundlage die Leader-Fördergelder beantragt wurden.

Fast ein Jahr später startete, nach Bewilligung der Förderung durch den Regierungsbezirk Arnsberg, der erste Workshop mit dem Vorstand der Musikschule. Dabei ging es zunächst um die Zieldefinition und zwar nicht nur für den Standort Bad Berleburg, sondern auch für die Standorte Bad Laasphe und Erndtebrück. Von Anfang wurden sie als Schlüsselpartner

der Musikschule Wittgenstein in den zu gestaltenden partizipativen Prozess einbezogen. Wichtig war es, alle drei Standorte auf Augenhöhe in ein Gesamtkonzept zu integrieren und Synergien für alle Beteiligten herauszufiltern.

## Fragen & Themen

Grundfragen wie: Was wollen wir sein? Wo wollen wir hin? Wie wollen wir unser Ziel erreichen? - bildeten eine erste Arbeitgrundlage, die es später ggfs. nachzuschärfen galt. Auf dem Weg sollte auch Klarheit über wichtige Themen geschaffen werden, etwa zur Professionalisierung der Musikschule, ihrer

Organisationsform, ihrer Finanz- und Planungssicherheit, Ausweitung potentieller Geschäftsfelder mit Mehrwerten für die Region, ihren Angeboten und deren Ausgestaltung sowie ihrer Attraktivität für Schüler und Lehrer, die es zu steigern gilt.

Gemeinsam auf den Weg machen und schauen was passiert. In mehreren Workshops, sehr vielen flankierenden Gesprächen, Telefonaten und Interviews waren viele gesellschaftlich relevanten Themen Dialoggegenstand. Die Musikschule ist vielfältig in jene Themen involviert und allein aus deren Fülle wird deutlich, wie stark die Musikschule in den letzten knapp fünf Jahrzeh-

---

## Themen

- Kooperationen - Strategische Allianzen und neue Bündnisse - Dritte Orte - Vernetzung - Kulturangebot
- Musik im ländlichen Raum - Digitalisierung - Digitale Kompetenzen - Verantwortung - Nachhaltigkeit
- Öffnung - Gesellschaftlicher Zusammenhalt - Zivilgesellschaft - Migration - Freundes- und Förderkreise
- Transformation und ihre Prozesse - Vielfalt - Teilhabe - Kultur- und Musikvermittlung - Synergien
- Rauminnovationen - Publikum von Morgen - Demografischer Wandel - Traditionen - Kulturelles Erbe
- Heimat - Regionalentwicklung - Professionalisierung - Ehrenamt - Attraktive Musikorte - Breitenkultur
- Niederschwellige Angebote - Inklusion - Nutzung fremder Netzwerke - Best Practice - Stiftungen
- Integration bürgerschaftlichen Engagements - Standortfaktoren - Logistik - Organisationsstrukturen
- Vereinskultur - Unternehmerische Kulturförderung - Rechtsformen - Marketing - Angebotsentwicklung
- Kompetente Lehrkräfte gewinnen und binden - Vereinsrecht - Wertevermittlung - Windkraft
- Unternehmerisches Denken - Wittgensteiner Geschichte - Hidden Champions - Verwaltungssoftware
- Herrenberg Urteil - Stellenausschreibung und Stellenbewertung - Lokalpolitik und nicht zuletzt auch die
- Wittgensteiner Eigenarten

## Prozess-Gestaltung

ten in der Region Wittgenstein verankert ist.

Von Anfang an war klar, dass für zukünftige Weichenstellungen auch Voraussetzungen und Angebote verändert werden müssen. Dies mit der größtmöglichen Sicherheit zu tun, Bürgerinnen und Bürger, verschiedenste Interessengruppen einzubeziehen, sie nach Beobachtungen, Ideen und Wünschen zu fragen, das schafft nicht nur neue Perspektiven, sondern sollte zu einer möglichst breiten Akzeptanz in der Region führen, die den Fortbestand der Musikschule für Wittgenstein passgenau und nachhaltig sichern soll.

## Kommunalwahl 2025

Die anstehenden Kommunalwahlen am 14.09.2025 haben es ratsam erscheinen lassen, schon vorher mit Ergebnissen aus dem partizipativen Prozess in die Gremien zu gehen, da sie für die Thematik „Musikschule“ bereits seit längerem sensibilisiert sind und deshalb zeitnah über die neuesten Entwicklungen unterrichtet werden sollten. Einige Arbeitsgespräche, etwa mit Stiftungen und Unternehmen, wurden daher auf einen späteren Zeitpunkt verschoben.

## MIZ

Um die Perspektiven zu erweitern, sollten noch zusätzliche, externe fachliche Informationen,



*Auf dem dreitägigen Kongress des bdfm in Trossingen im Juni 2024 waren Musikschulleiter von Schleswig-Holstein bis Bayern, von Nordrhein-Westfalen bis Sachsen angereist.*

Best Practice-Beispiele und Kontakte herangezogen werden und den Prozess mit einfließen.

Das Deutsche Musikinformationszentrum ([www.miz.org](http://www.miz.org)) ist die zentrale Anlaufstelle für alle Fragen rund um das Musikleben in Deutschland. Es dokumentiert Strukturen, Entwicklungen, Trends, unterstützt mit seinen Angeboten und Veranstaltungshinweisen die Meinungsbildung rund um das Thema Musik. Es wurde zu einer ersten wertvollen Informationsquelle.

## bdfm-Kongress

Durch eine Ankündigung beim MIZ wurde die Teilnahme beim Kongress des Bundesverbandes der Freien Musikschulen (bdfm) am 21. - 23. Juni 2024 in Trossingen angestrebt. Die Musikschule Wittgenstein ist zwar selbst Mit-

## Musikschulverbände

In Deutschland gibt es zwei große Dachverbände unter denen sich weit über 1000 Musikschulen organisieren. Durch ein breites Service-Angebot an Beratungen, Fortbildungen und Zertifizierungen, aber auch durch kulturpolitische Lobbyarbeit auf Bundes- und Landesebene versuchen sie, den Musikschulen für ihre wichtige Arbeit ein besseres Standing zu verleihen.

**1. Verband deutscher Musikschulen** (VdM in Bonn) dem 932 kommunale, aber auch freie öffentliche Musikschulen an gehören, wie die Musikschule Wittgenstein e.V.. Etwa 1. 470.000 Musikschülerinnen und -schüler besuchen VdM-Schulen.

**2. Verband der Freien Musikschulen** (bdfm in Berlin) vertritt etwa 450 überwiegend private, freie Musikschulen mit ca. 170.000 Schülerinnen und Schülern.

[www.musikschulen.de](http://www.musikschulen.de) (VdM)  
[www.freie-musikschulen.de](http://www.freie-musikschulen.de) (bdfm)



v.l.n.r. oben: Dr. Simon Moser, Lena Lorenz, Lea Pfrommer, Lorena Endisch, Sophie Meszaros, unten: Julie Kranz, Julia Schraut, Kathrin Schneider, Lilli Weber - Joelle Sophia Chares, Maren Fritsch (nicht im Bild) sind das FP 33.



Weitere externe Unterstützer, denen wir zu herzlichem Dank verpflichtet sind.

glied des VdM, des größten deutschen Musikschulverbandes, jedoch ermöglichte die ausgesprochene Offenheit und Hilfsbereitschaft des bdfm eine Teilnahme. Sich auf dem Kongress quasi verbandsübergreifend zu informieren, brachte weitere Hinweise zu aktuellen Fragestellungen, ermöglichte den Blick „über den Tellerrand hinaus“, schuf noch mehr Sensibilität und vor allem den Austausch mit Musikschulleitern aus dem gesamten bundesdeutschen Raum, die vor ähnlichen Herausforderungen wie die Musikschule Wittgenstein stehen.

Aus den Begegnungen beim Kongress erwachsen Kontakte zur bdfm-Geschäftsstelle in Berlin und zu Musikschulleitern außerhalb Wittgensteins. Sie ermöglichen zusätzliche Ansatzpunkte zu Impulsen und Reflektionen.

## Hochschule Kehl

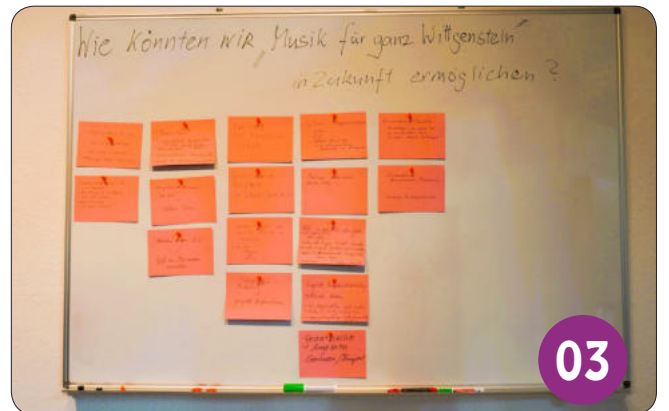
Die Dozentur des externen Prozess-Coachs Dr. Simon Moser an der Hochschule Kehl ermöglichte das Erstellen einer Feldstudie zum Thema MUSIKMACHEN im Rahmen des Fachprojektes „Kommunales Kulturmanagement“ (FP 33).

Zehn Studierende schwärmten während des Wintersemesters 2024 und Sommersemester 2025 in ganz Baden Württemberg aus und befassten sich mit dem Thema Musikalische Bildung, Musizieren und Best Practice Musikschule. So entstanden 10 zusätzlich anregende Beiträge über Musikschulen mit kommunalen Trägern, Musikvereine, Festivals, Sonderformen von Blasorchestern, die Verbindung von Musik und Tanz, ja bis hin zum Umgang mit dem Herrenberg-Urteil.



Mehr zum crossmedialen Hochschul-Projekt: Scan den QR-Code.

# Prozess-Impressionen



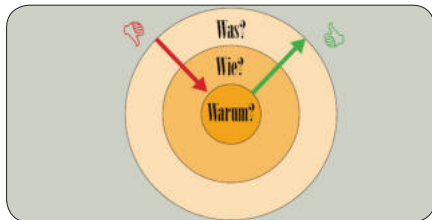
Prozess-Impressionen



# Methoden & Tools

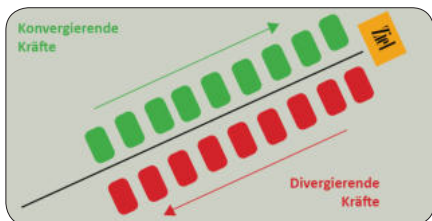
Neben Workshops, Streamings, Interviews, Expertengesprächen, Feedback-Runden, Mind Mapping, Coaching-Techniken, Visualisierungen kamen auch Business Tools und Analyse-Modelle zum Einsatz, die wichtigsten werden nachfolgend dargestellt.

## 1. Der Goldene Kreis



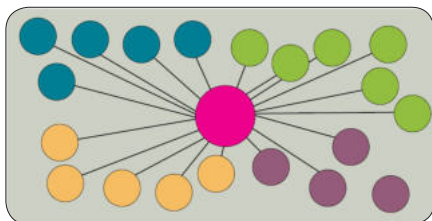
Das einfache, aber wirkungsvolle Tool wurde von Simon Sinek Ende der 2000er Jahre entwickelt. Der Kulturanthropologe entschlüsselte, warum z.B. Apple, die Gebrüder Wright oder Martin Luther King so überzeugend und erfolgreich waren bzw. sind. Der Schlüssel liegt im Warum. Er kommt zur Erkenntnis: „Menschen kaufen nicht, was man macht; sie kaufen, warum man etwas macht.“

## 2. Kraftfeld-Analyse



Basis ist die Zielformulierung, um dann alle förderlichen und hemmenden Kräfte in zwei gegenüberliegenden Hälften zu sammeln, also eine positive und eine negative Seite, mit zum Ziel hin- bzw. weg-führenden Kräften. Die Gegenüberstellung veranschaulicht, wo sich Kräfte neutralisieren bzw. verstärken, Themencluster bilden und das Ziel nachgeschärft oder sogar ganz neu formuliert werden muss.

## 3. Stakeholder-Analyse



Hier werden die an der Musikschule beteiligten Interessensgruppen sichtbar und verdeutlicht deren Einflüsse und Wechselwirkungen hinsichtlich zukünftiger Aktivitäten. Sie visualisiert in einer Mind-Map divergierende und konvergierende Kräfte und ermöglicht in einem Überblick das Umfeld von Potentialen, Synergien aber auch Divergenzen schnell zu erfassen.

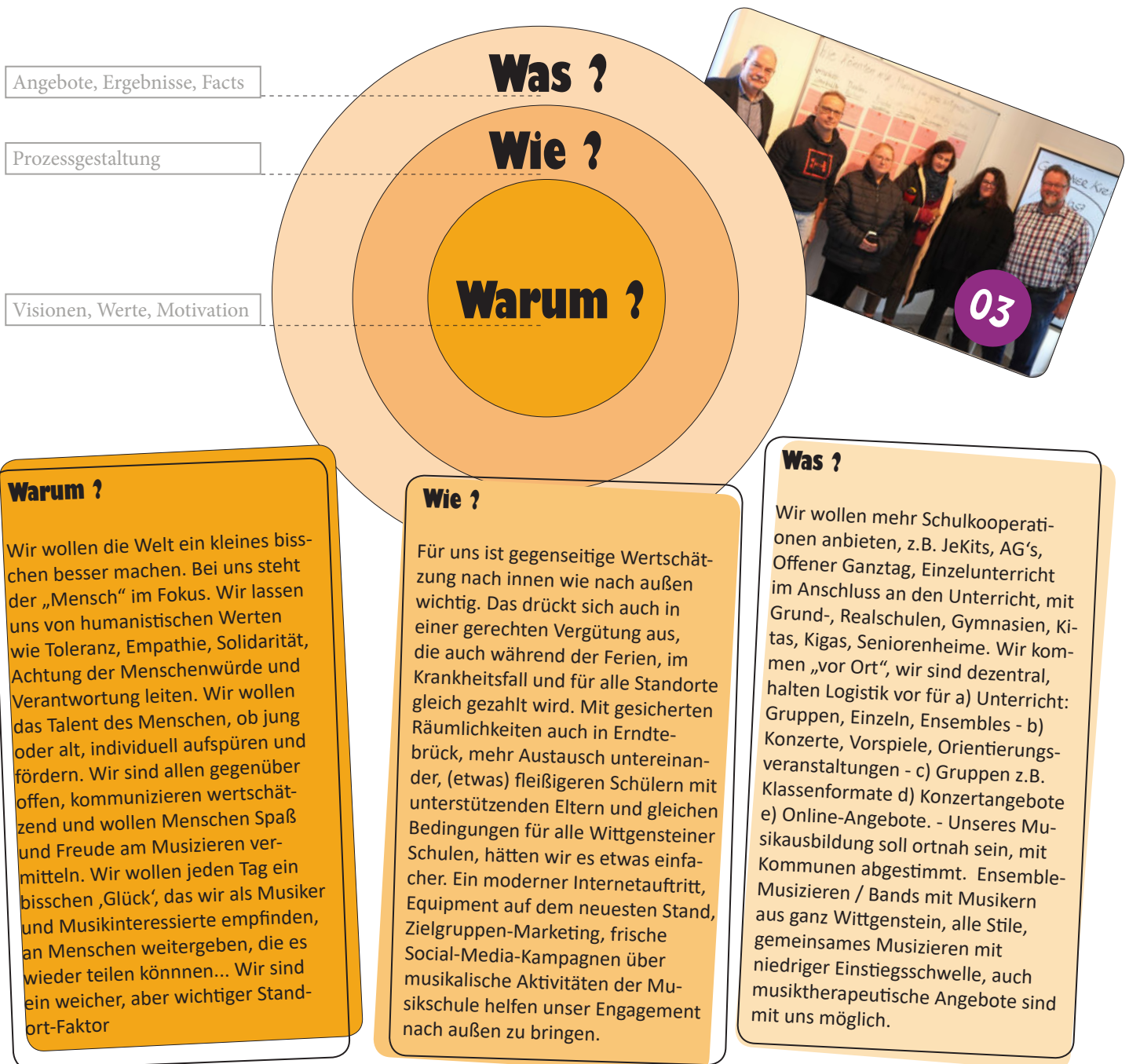
## 4. SWOT-Analyse



Die SWOT-Analyse ist ein Instrument zur strategischen Planung und Positionierung von Institutionen und Unternehmen. Ziel ist es, in Zukunft konkurrenzfähig zu bleiben und neue Kunden zu gewinnen. **SWOT** setzt sich aus den englischen Wörtern **S**trengths (Stärken), **W**eaknesses (Schwächen), **O**pportunities (Chancen), **T**hreats (Risiken) zusammen.

# Drei Fragen für Musik-Lehrkräfte

Lehrkräfte und Vorstand machen sich auf den Weg. Erste Ankerpunkte auf die Fragen: *Warum soll es die Musikschule Wittgenstein geben? Wie soll sie in die Zukunft gehen und was will sie anbieten?* verdeutlichen: Sie steht für Gemeinschaft, Werte & Skills, Digitalisierung, modernes Marketing & Kooperationen.



# Förderliches & Hinderliches

## JEKITS

Schr  
attraktiv

Erfolgsmodell - Kinderförderung mit Landesmitteln. Nach erfolgreicher Bewerbung sichere Abrechnung der Lehrerhonorare. Weitere Möglichkeiten für passgenaue Angebote für Schulen & Lehrer.

## Hohe Motivation der Schulen

Bedarf ist da! Relativ große Schuldichte (priv./ öffentl.), Angebotslücke: Nachmittagsbetreuung kann mit Musik gefüllt werden. Fahrten sind i.d.R. nicht möglich, daher Vorort-Angebote nach Schulschluss.

## Positive Situation von Spielstätten

Kirchen, Bürgerhäuser, neue Multi-Spielstätte CAPITOL mit Kino, Hotel und Gastronomie in Bad Berleburg und hohes Engagement der Fam. Kocherscheidt.

## Wohlvollendes Engagement der regionalen Service-Clubs, um die Attraktivität des Standortes auszubauen und zu fördern.

Das Potential ist noch nicht ausgeschöpft. Hier liegen ungenutzte Chancen.

## Erfolgsmodell „Frankfurter Geigen“

Als „Wittgensteiner-Zirkel“-Programm auch für andere Instrumente machbar.

Hier liegt Potential in aktiver Lehrkraft-Akquise z.B. an Hochschulen, Orchestern, Instrumental-Pensionäre

## Positive Synergien

Kulturverein Bad Berleburg mit hochwertigen Schloßkonzerten, Sparkasse Wittgenstein, Leader Region Wittgenstein als interkommunale Unterstützer, für Unternehmen (Hidden Champions) ein Standortfaktor, Potentiale noch unerschlossen

## Anwerben neuer Schülerinnen und Schüler

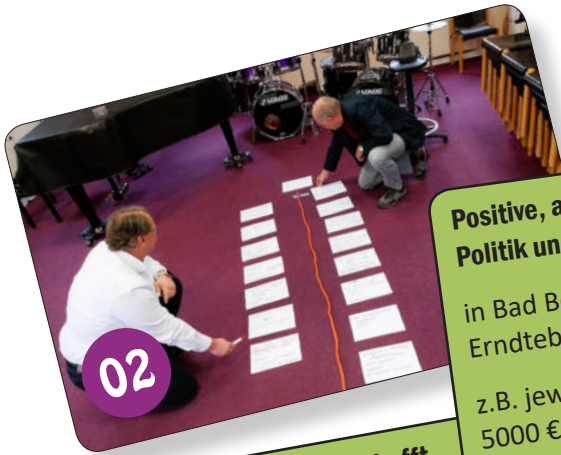
faktisch „nix“ passiert, Mund-zu-Mund-Propaganda funktioniert zwar, aber kein Konzept für eine Dynamisierung vorhanden, keine personellen Kapazitäten und Marketing-Know-How vorhanden.

## Unattraktives Ehrenamt

Rekrutierung ehrenamtlich Engagierter zunehmend schwierig, bes. Verantwortung in Vorstandsämtern zu übernehmen, Mangel an Men-Power, Hands-on, Rechtsform prüfen, Ressourcen stark limitiert, Entwicklung, Planbarkeit, Nachhaltigkeit

## Ungeklärte Finanz-Ausstattung

Teuerung durch Herrenberg-Urteil darf nicht an Kunden weitergegeben werden, Transformation von Ehrenamt in zukünftige professionelles Management mit zusätzlicher Leitungskraft - doch wer trägt die Kosten?



### Errichtung von Windparks schafft zusätzliche finanzielle Mittel,

die zum Teil in die Förderung regionaler Bildungs- und Kulturprojekte fließen sollen. Erste Stiftungen sind bereits entstanden (z.B. Erndtebrück)

### Positive, aufgeschlossene Haltung der Politik und kommunalen Verwaltungen

in Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück

z.B. jeweils Kostenbeteiligung von 5000 € am partizipativen Prozess

## Das Ziel

**Aufbau der Musikschule Wittgenstein als die regionale, dezentrale, qualitätsbewusste Anlaufstelle für alle, die ...**

... in Sachen musikalischer Ausbildung und Musizieren in Gemeinschaft einen lebendigen Begegnungsort in Wittgenstein und darüber hinaus suchen.

### Die Wittgensteiner

im Spannungsfeld zwischen Dynamik (s. Hidden Champions) und enger Welt, Brennpunkt sehr verschiedener Mentalitäten etwa aus Siegen, Hochsauerland und Hessen

### Eigene Veranstaltungen

als Kommunikator, Marketing-Tool, Erlebnis- und Begegnungsplattform. Sommerfest, Weihnachten i.d.R. gut besucht, Potential ungenutzt, der Ansatz „Employer-Branding“ - Verbundenheit von Lehrkräften & Schülern mit ihrer Musikschule unsichtbar.

### Wenig ausgeprägte Förderstrukturen in Wittgenstein

vgl. Musikschule Hochsauerland hat 2 Leiter, mehrere Satelliten, 40-50 Lehrkräfte, NRW, mehr politischer Spielraum, ca. 20 x größer als die Musikschule Wittgenstein, Kultur der Bläserchester ist ausgeprägt

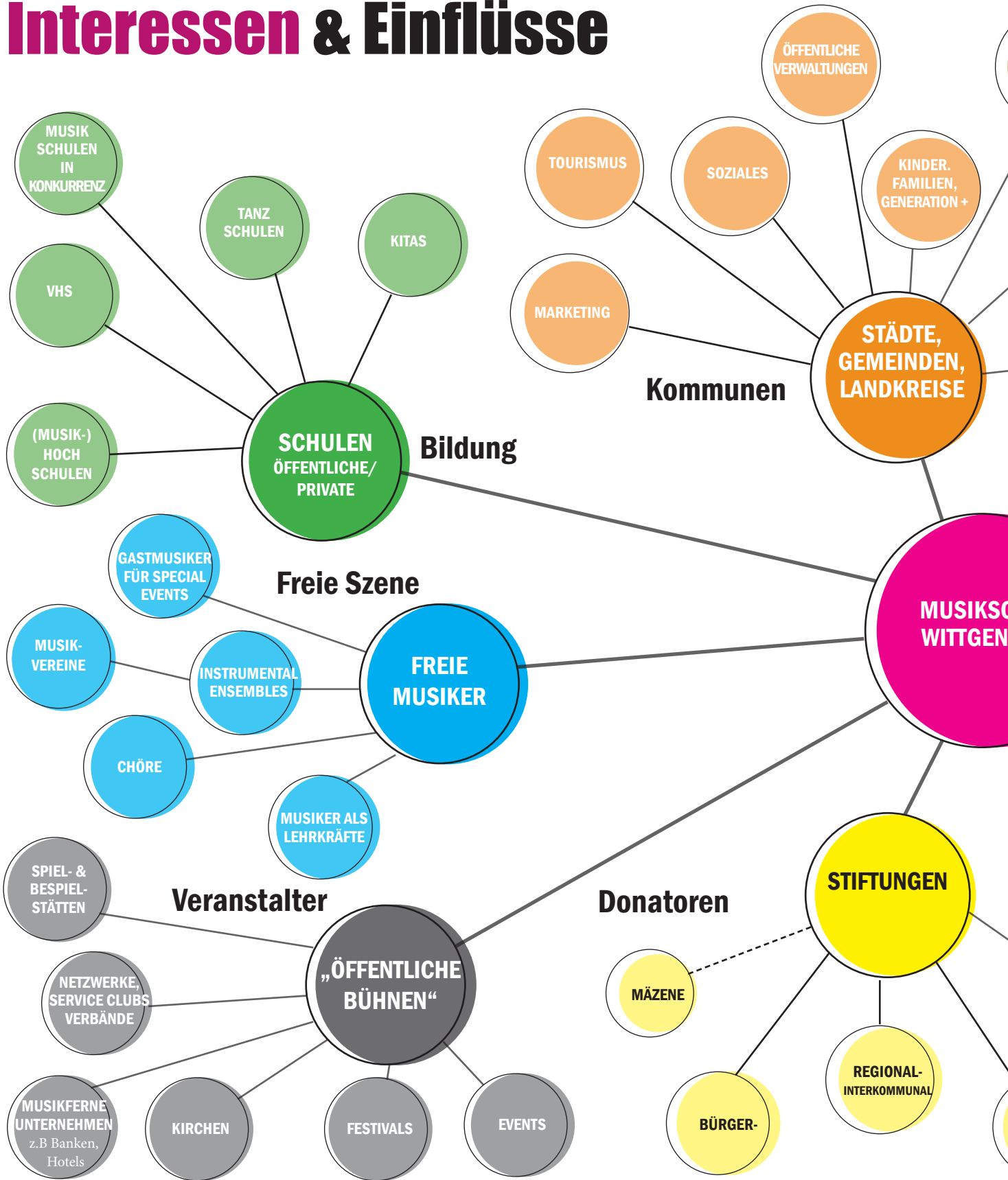
### Kirchturm-Denken

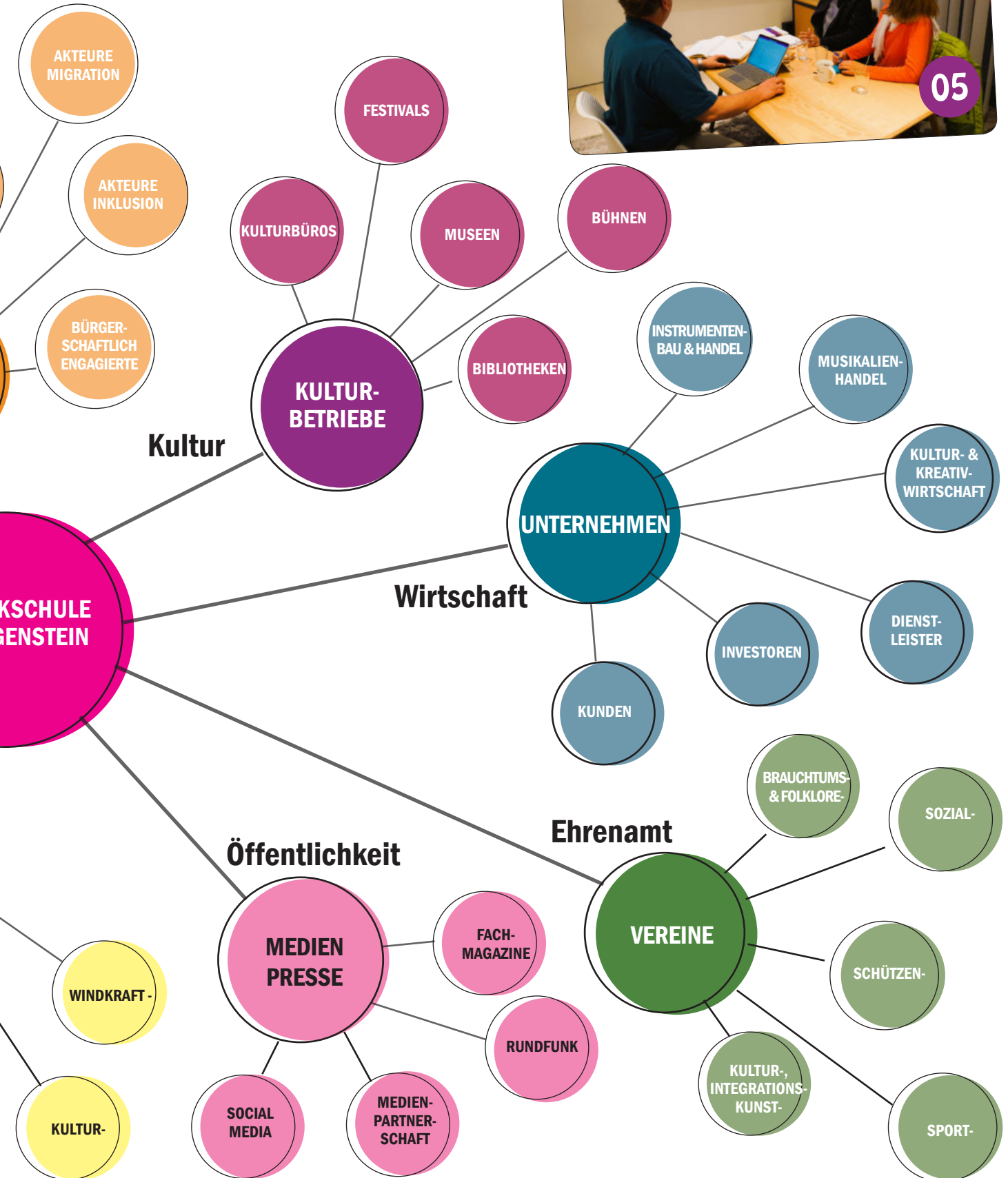
Transfers: Berleburg - Siegen **möglich**  
Laasphe - Berleburg **unmöglich**  
Laasphe - Erndtebrück **unmöglich**  
Erndtebrück - Berleburg **unmöglich**  
= Unterrichtsräume, Angebote & Lehrer müssen vor Ort in Laasphe und Erndtebrück sein!

### Geringe Attraktivität für Lehrkräfte

fast keine Lehrkräfte vor Ort, stattdessen aus F, K, PB, KS, MR SI oder Hessen - hoher Fahraufwand, dazu hohe Motivation erforderlich, bis lang nur private Kontakte und keine strategische Lehrkraft-Akquise

# Interessen & Einflüsse





# Stärken & Schwächen

### Stärken (Strength)

- Musikschule für alle, jung & alt
- Wertvolle Beiträge, um Kinder weiterzuentwickeln und gleichzeitig, um arbeitende Eltern zu entlasten
- JeKits, als beliebtes und erfolgreiches Landesförderangebot
- Seniorenrabatt macht Angebote bezahlbar
- Mund zu Mund-Propaganda funktioniert top
- Schüler sind durch externe Projekte gut eingebunden
- Leihinstrumente ca. 400 vorhanden, kostenschonend, um *sein* Instrument für sich zu finden
- Eigenes Gebäude vorhanden, gute Räumlichkeit, Planbarkeit
- Einfache Organisation, unbürokratisch, WhatsApp-Gruppen
- Kinder freuen sich auf Auftritte
- „Unmusikalische“ dürfen es ebenfalls wagen, große Offenheit
- Sommerfest-Konzerte schallen in die Stadt
- Kinder animieren Kinder

### Chancen (Opportunities)

- Kinder animieren Kinder, dritten Ort nutzen
- Wir gehen zu den Leuten (Flash Mob & Co.)
- Teilhabe-Programm, über Stadt kommunizieren und vernetzen
- Ferienspiel
- Engagement sichtbar machen: Lehrkräfte, Auftritte, Testimonials
- Vorort-Unterricht, wenig Fahrerei für die Eltern
- Musikalische Früherziehung
- Tag der Offenen Tür
- KiGa, KiTa
- Kinderchöre, keine Instrumente nötig
- „Magnet“-Menschen fest integrieren
- Lese-Events mit musikalischen Erlebnissen verbinden
- Clown: Glöckchen-Aktion, innovative Formate
- Neue Zielgruppen erschließen
- Instrumenten-Speed-Dating
- Kooperationen mit Senioren- und Pflegeheimen
- Therapeutische Effekte nutzen, Menschen in Balance zu bringen



### Schwächen (Weakness)

- Kaum Kontakt: Lehrer - Eltern, Eltern sind kaum eingebunden
- Programme wenig variabel, immer das gleiche z.B. „Ferienspiel“
- Musikschule ist durch ihre geografische Lage, logistisch schlecht ein- bzw. angebunden,
- Virales Marketing, Social Media, werden als kostengünstige Möglichkeiten kaum genutzt
- Ein Kinderchor existiert nicht, obwohl dazu keine Instrumente notwendig wären.
- Der Verwaltungsbereich ist personell unterbesetzt.
- „Was machen Sie an Öffentlichkeitsarbeit & Marketing?“ - „Nix!“
- Es gibt wenig Angebote mit niedriger Eintrittsschwelle.
- Die Verwaltungssoftware veraltet und unzureichend
- Um Leute zu motivieren braucht's `n Riesenruck, Trägheit enorm
- Ehrenamtliche Helfer besser akquirieren und integrieren

### Risiken (Threats)

- Konkurrenzsituation: Hochsauerlandschule/ Kreis gut ausgestattet, sehr groß und regional wirkstark, hingegen freie, private kleine Musikschulen wie Musikschule Schmidt in BLB weniger wirkstark
- Wenn die drei großen Wittgensteiner Kommunalverwaltungen nicht interagieren und zukunftsorientiert handeln, muss die seit 46 Jahren erfolgreiche Musikschule Wittgenstein e.V. schließen
- Kommunalwahlen 14. September 2025; die jetzt bei den Bürgermeistern positive Stimmung, könnte sich ändern
- Geschäftsführung für das operative Geschäft, die zentrale Personalstelle erfordert betriebswirtschaftliche Erfahrung sowie aktive Marketing-Praxis, schwierig für Wittgenstein zu finden

# Handlungsfelder benennen

In mehreren Workshops, etlichen Interviews und Einzelgesprächen sind viele Bedürfnisse, Wünsche und Ideen, aber auch Defizite, zu Tage getreten. Zudem sollten sieben Leitfragen stets im Fokus bleiben:

1. *Wie kann die Musikschule und ihre Leitung (Vorstand) professionalisiert werden?*

2. *Welche Organisationsform ist dazu geeignet und wie lassen sich zukünftige Tätigkeitsfelder definieren?*

3. *Wie kann eine Finanzierungs- und Planungssicherheit für die Musikschule nachhaltig erreicht werden?*

4. *Welche relevanten Geschäftsfelder gibt es und lassen sie sich regional ausweiten?*

5. *Kann die Qualität und Vielfalt von Sparten, Instrumenten und Angeboten ausgebaut werden?*

6. *Wie lässt sich die Attraktivität für Schüler und Lehrer steigern?*

7. *Wo steht die Musikschule im Vergleich mit anderen?*

Es ergeben sich drei Haupt-Handlungsfelder, die eng miteinander verwoben sind:

### Organisation & Strukturen

1. Transformation von rein ehrenamtlichen Strukturen und Aufgabenverteilungen hin zur entwicklungsfähigen Professionalisierung einer dezentralen Musikschule mit Standortgarantie in den Partnerkommunen
2. dazu Aufbau verbindlicher kooperativer, interkommunaler Strukturen (Beteiligung: Finanzen, Räume, Verteiler)
3. Personelle Entlastung des Vorstandes, Einsatz professionellen Know-Hows, Entwicklung eines Organigramms mit klar definierten Aufgabenzuschnitten
4. Überprüfung der passenden Rechtsform und ggfs. Nachsteuerung

### Finanzierung

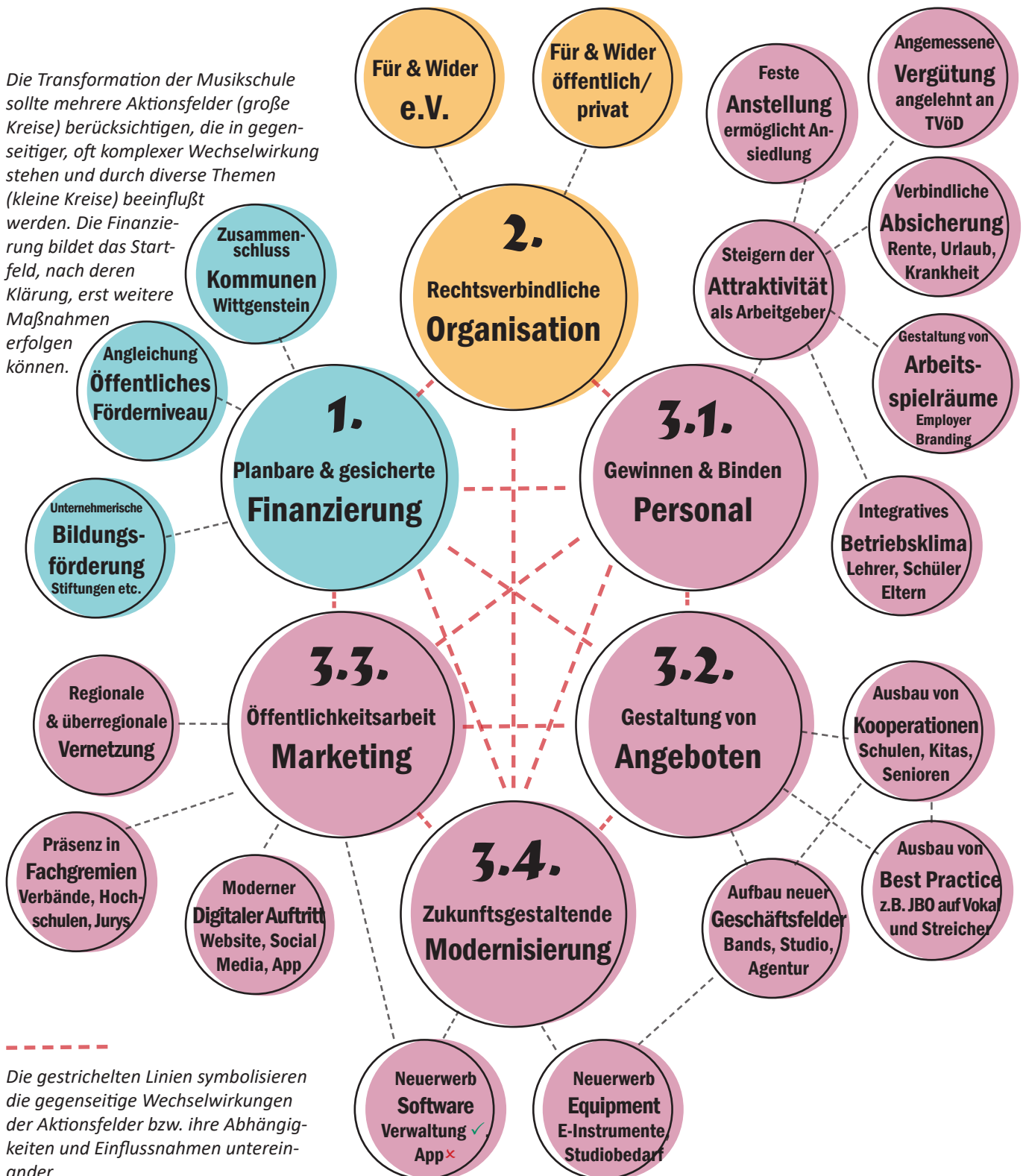
1. Beteiligung der Wittgensteiner Kommunen: Bad Berleburg, Bad Laasphe, Erndtebrück
2. Einigung der Kommunen auf einen Verteilerschlüssel, z.B. die bereits etablierte Gewichtung: 3:2:1
3. Anhebung des kommunalen Förderniveaus von derzeit 44,84 % auf landesübliche 62 %
4. Aktive Bewerbung von Schulen, um die Landesförderung JeKits zu nutzen.
5. Entwicklung von Angeboten, Geschäftsfeldern und Kooperationen, um mehr Einnahmen zu generieren.

### Professionalisierung

1. Personalgewinnung und -bindung: Geschäftsführung, qualifizierte Lehrkräfte
2. Digitalisierung Verwaltungssoftware, Website, Social Media
3. Marketing Konzept & Aktivitäten zur regionalen Ausweitung
4. Modernisierung Ausstattung z.B. E-Instrumente für Entwicklung von Angeboten: wie Bands, Tonstudio, Neuanschaffungen, Reparaturen
5. Etablieren einer Musik-Agentur für Wittgenstein und darüber hinaus

# Was wirkt sich wo aus?

Die Transformation der Musikschule sollte mehrere Aktionsfelder (große Kreise) berücksichtigen, die in gegenseitiger, oft komplexer Wechselwirkung stehen und durch diverse Themen (kleine Kreise) beeinflusst werden. Die Finanzierung bildet das Startfeld, nach deren Klärung, erst weitere Maßnahmen erfolgen können.



Die gestrichelten Linien symbolisieren die gegenseitige Wechselwirkungen der Aktionsfelder bzw. ihre Abhängigkeiten und Einflussnahmen untereinander.

# Zukunftstransformation

Die einleitende Infografik zu den Wirkmechanismen (S. 33) zeigt, wie eng die Aktionsfelder für den Transformationsprozess der Musikschule miteinander verflochten sind. Sie stehen alle in mehr oder weniger starker, gegenseitiger Wechselwirkung.

Eine zeitliche Reihenfolge von steuerbaren Einzelmaßnahmen kann erst dann Fahrt aufnehmen, wenn die zukünftige finanzielle Ausgangsbasis durch die Wittgensteiner Kommunen Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück belastbar geklärt ist.

Für eine Professionalisierung der Musikschule und ihre Bestandssicherung für die Region Wittgenstein ist daher zwingend eine nachhaltige Finanzierung erforderlich. Nur so können die unvorhergesehenen, zusätzlichen und dauerhaften Belastungen, die etwa durch das Herrenberg-Urteil, die Honorarrahmenbedingungen durch das NRW-Kulturgesetz, die Rekrutierung von Fachpersonal oder das schwindende Interesse an Ehrenämtern entstehen, aufgefangen werden.

Mit eigenen Mitteln kann die, verlässlich wirtschaftende, Musikschule diese Herausforderungen nicht alleine bewältigen. Die

Bereitschaft und der politische Konsens der Wittgensteiner Kommunen und ihrer Gremien, sich an einer planbaren Grundfinanzierung zu beteiligen, ist daher schon jetzt, vorbereitend für 2027, geboten.

Für eine Umsetzung des Herrenberg-Urteils wird deutschlandweit den Musikschulen wie den regionalen Haushalten bis Ende 2026 eine Übergangsfrist ermöglicht, um sich auf eine umfassendere Anstellung von Musikschullehrkräften vorzubereiten. Dies wurde am 30. Januar 2025 vom Deutschen Bundestag beschlossen und am 14. Februar 2025 im Bundesrat bestätigt.

Für einen fast deckungsgleichen Planungszeitraum steht der derzeitige Vorstand der Musikschule auch noch uneingeschränkt zur Verfügung, für die Zeit danach sind verschiedene Szenarien denkbar.

## 1. Finanzierung

Eine Anpassung der aktuellen 44,84 %-igen kommunalen Förderung auf einen in NRW landesweit üblichen Anteil von durchschnittlichen 60 % unter Beteiligung aller drei Wittgensteiner Kommunen, nach einem

von allen akzeptierten Schlüssel, bietet eine wichtige erste Voraussetzung, anstehende Herausforderungen zu meistern.

Da die Kommunen durch die Beschlüsse des Bundestages/-rates einen zeitlichen Handlungsspielraum von noch rund 1 ½ Jahren erhalten, können haushalterische Planungen, Budget-Ansprüche etc. vorausschauend und mit möglichst breitem Votum der Gemeinderäte angegangen werden.

Ebenfalls können die aktuellen Entwicklungen rund um das Windkraftgeschäft in Wittgenstein direkte Entlastungen für die kommunalen Haushalte bringen und zukünftig eine nachhaltige Budgetierung zugunsten der Musikschule unterstützen. Zudem können bereits regional engagierte Stiftungen, wie die Zukunftsstiftung in Erndtebrück, zusätzliche Entlastungen und Chancen eröffnen.

Da 2027 der aktuelle erste Vorsitzende der Musikschule nach Jahren rein ehrenamtlicher Tätigkeit nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung steht und sich aus dem operativen Geschäft zurückzieht, muss eine weiterführende Lösung gefunden werden. Er stünde ggfs. für einen zeitlich

begrenzten Onboarding-Prozess oder eine spätere Aufsichtsfunktion zu Verfügung.

Für die Entkoppelung des operativen Geschäftes vom Ehrenamt wird eine neue Personalstelle, nämlich die der kaufmännischen Musikschulleitung, notwendig sein. Da sie maßgeblich zur Professionalisierung und Verstetigung der Musikschule beiträgt, ist sie unverzichtbar. In ihr werden eine Vielzahl an sehr unterschiedlichen Aufgaben konzentriert sein, die über koordinative und betriebswirtschaftliche Aufgaben hinausgehen.

Eine Nachfolgeregelung eines ehrenamtlich tätigen Vorsitzenden erweist sich trotz intensiver Bemühungen als äußerst schwierig. Dass der Vorstand eines e.V. bei grob fahrlässigem Handeln persönlich haftbar gemacht werden kann, ist dabei der größte Hemmschuh, Menschen zu finden, die ehrenamtliche Verantwortung übernehmen wollen.

Zudem sind die Arbeitsbereiche, die zur Professionalisierung und Verstetigung führen sollen, so umfangreich, zeitintensiv, erfordern Konstanz und fachliches Know-How, dass sie ehrenamtlich nicht zu leisten sind.

Die Honorierung einer professionellen Musikschulleitung sollte sich nach dem Kulturgesetz NRW an der Lohneingruppierung des TVöD orientieren (TVöD 9c Musikschulen bis 9 Beschäftig-

te - TVöD 10 für Musikschulen von 16 bis 24 Beschäftigten) was einen weiteren Kostenfaktor darstellt, den die Musikschule nicht selbstständig tragen kann. Die Leitungsposition stellt jedoch für die Umsetzung sämtlicher Aktionsfelder im Bereich „Professionalisierung“ einen erheblichen Mehrwert dar, der nicht zuletzt der Musikschule Mehreinnahmen bringt.

## 2. Organisation

Die Musikschule Wittgenstein wird seit Jahrzehnten als öffentliche Musikschule geführt. Die vorhandenen Strukturen beizubehalten, macht zunächst Sinn, da es den bürokratischen, organisatorischen wie verwaltungstechnischen Aufwand für alle Kommunen am geringsten hält, was von den Verwaltungsspitzen begrüsst wird.

Gleichzeitig eröffnet die durch gelebte Praxis gesicherte Form des e.V. eine flankierende, quasi fließende Entscheidungsmöglichkeit je nach Entwicklung der umzusetzenden Maßnahmen, später bedarfsgerecht in eine neue Rechtsform umzuschichten. Dabei bleiben die Erfahrungen, mit den neu zu implementierenden Maßnahmen auf ihre gewünschten Effekte hin, abzuwarten, etwa im Bereich des Fachkräfte-Recruiting, der Erweiterung der Angebotsvielfalt, des Einzugsbereiches, der Kooperationen, der Marketingmaßnahmen und der Modernisierungen.

## Herrenberg-Urteil ?

Es ist ein Urteil des Bundessozialgerichts vom 28.06.2022. Danach gelten Musikschullehrer, die auf Honorarbasis arbeiten, nicht als freiberuflich, sondern als abhängig beschäftigt, wenn sie in organisatorische und administrative Abläufe des Musikschulbetriebes eingebunden sind und nach dessen Vorgaben unterrichten.

Wirklich eigenverantwortliche, unternehmerische Freiheit, die sich z.B. im Tragen wirtschaftlicher Risiken oder in der Übernahme der betrieblichen Organisation äußert, können die Lehrkräfte nicht real praktizieren und sind dem zur Folge nicht wirklich selbstständig, sondern sozialversicherungspflichtig.

Für die Musikschule kann das zur Folge haben, Sozialversicherungsbeiträge für Lehrkräfte u.U. nachzahlen zu müssen.

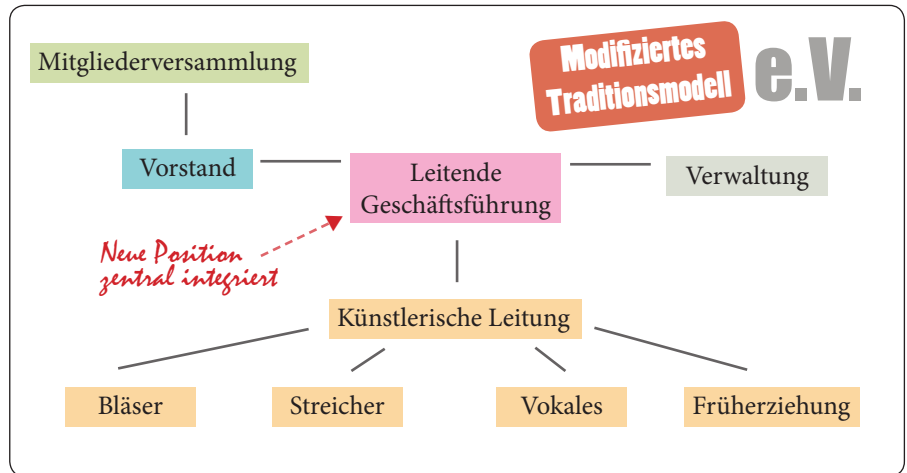
Lehrkräfte profitieren durch Vorteile einer geregelten Altersvorsorge und einer höheren Rente. Das Urteil löste seither eine breite Diskussion über zukünftige Strukturen von Musikschulen aus und sorgte zudem für Verunsicherung vor allem bei kleineren Musikschulen wie auch in musikschulfernen Branchen, die häufig mit Honorarkräften arbeiten, etwa in der Gesundheitswirtschaft, Medienbetrieben, Game-industrie und andere ...

## Erkenntnisse

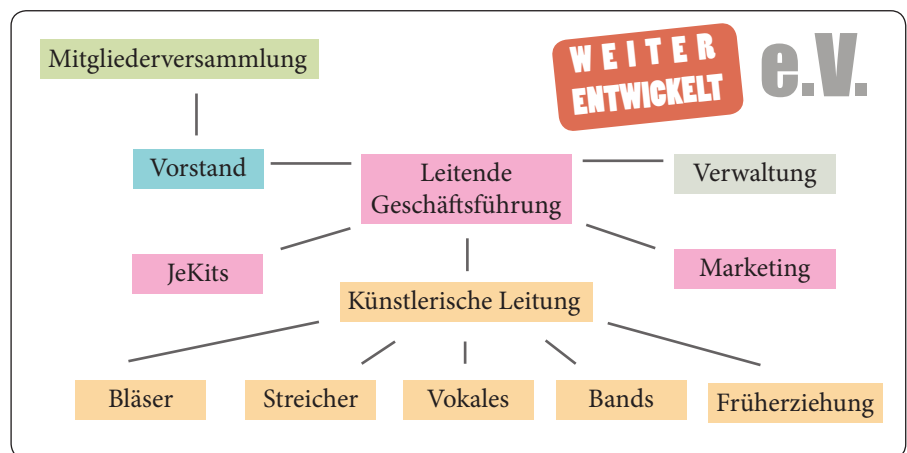
Wenn sich die Musikschule zukünftig, stärker als bisher, aufgrund der Maßnahmen als zwar gemeinnützige dennoch intensiver wirtschaftlich orientiertes Bildungsunternehmen entwickeln sollte, könnte die gGmbH eine geeignete Rechtsform sein, die einen gemeinnützigen Ansatz verfolgt, aber, im Gegensatz zum e.V., die Vorteile der Haftungsbeschränkung wie auch attraktiver Steuervorteile für ideelle, gemeinnützig orientierte Tätigkeiten genießt. Sie darf, wenn sie beim Finanzamt als gemeinnützig anerkannt ist, Spenden entgegennehmen und steuerwirksame Spendenbescheinigungen ausstellen. Eine wichtige Voraussetzung für die Akquise von Drittmitteln.

Der Geschäftsführer würde den Wirtschaftsbetrieb Musikschule wie eine normale GmbH leiten. Eine künstlerisch-musikalische Leitung, die seit Frühjahr 2025 in einer sozialversicherungspflichtigen Festanstellung bereits umgesetzt ist und kommissarisch den Wirtschaftsbetrieb führt, könnte dem noch zu implementierenden Geschäftsführer gleichgestellt oder untergeordnet werden, wie die nebenstehenden Organigramme verdeutlichen. Eine Gleichstellung bietet oftmals intern ein erhebliches Konfliktpotential.

Der Schritt zur gGmbH muss nicht erfolgen. Er könnte nach gesicherten Erkenntnissen über eine expansive wirtschaftliche



Die Geschäftsführung, vereint viele Aufgabenfelder auf sich, wird vom Vorstand kontrolliert, und übernimmt die Verantwortung für das operative Geschäft.



Bei weiterer Entwicklung von Geschäftsfeldern könnten diese entlastend z.B. nach Verantwortungsbereichen aufgesplittet und personell unterfüttert werden.

Entwicklung der Musikschule erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen.

### 3.1. Personalgewinnung

Wittgensteins ländliches Umfeld ist nur unzureichend an urbane Zentren angebunden. Die Anreise bzw. der Zuzug von qualifizierten Fachkräften, etwa von Musikhochschulstandorten wie Köln, Düsseldorf, Frankfurt oder dem

Institut für Musik in Kassel und anderen spezialisierten Ausbildungsstätten, ist daher erschwert. Die derzeitigen Lehrkräfte kommen daher vorwiegend aus dem Wittgensteiner Land selbst, allenfalls aus Siegen, jedoch auch mit zwei Ausnahmen, die aus Frankfurt und Paderborn anreisen. Damit sich die weiten Anfahrtswege lohnen, muss jedoch eine auskömmliche Unterrichtsauslastung gewährleistet sein.

Sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse können die Attraktivität der Musikschule Wittgenstein als Arbeitgeber klar steigern: Wertschätzung, ein kollegiales Miteinander, Absicherung im Krankheits- und Pflegefall, Fortzahlungen im Urlaub und die Möglichkeit für die spätere Rente Punkte zu sammeln, kann die Bereitschaft, fest an einer Musikschule zu unterrichten, steigern. Momentan werden gerade diese Merkmale deutschlandweit von freien Musikschulen vermieden, um nach den Vorgaben des Herrenberg-Urteils, bei nicht auskömmlichen Budget nicht feststellen zu

müssen - eine große Unsicherheit für viele freie Musikschulen. Während sich kommunale Musikschulen in der Regel eines festen Zuschusses ihrer Heimatstadt sicher sein können.

Für freie Lehr- bzw. Honorarkräfte erwächst durch die ungeklärte Situation, nach welchen Kriterien das Herrenberg-Urteil abzuwickeln sei, die Gefahr, als Scheinselbstständig eingestuft zu werden. Die Grauzone ist seit 2022 immer noch grau. Eine Bezuschussungsbereitschaft seitens der Kommunen kann Klarheit schaffen und der Unsicherheit langfristig erfolgreicher

Bildungsinstitutionen, wie im Falle der Musikschule Wittgenstein, entgegenwirken.

Da Gesang- und Instrumentallehrer über ein mehrjähriges Fachstudium und davor bereits über eine langjährige musikalische Praxis verfügen, handelt es sich hierbei um hochspezialisierte Fachkräfte, die angemessen bezahlt werden sollten, in den seltensten Fällen ist dies jedoch der Fall. In NRW regelt dies das Kulturgesetzbuch seit Januar 2022.

### Best Practice: JeKits

JeKits – „Jedem Kind Instrumente, Tanzen, Singen“ ist ein kulturelles Bildungsprogramm in Grund- und Förderschulen des Landes Nordrhein-Westfalen.

Es will Kindern Instrumentalspiel, Tanzen oder Singen als ästhetisches Erleben und Handeln und als soziale Praxis ermöglichen.

Dabei will es die kommunale Bildungslandschaft mit einer systematisch gepflegten Kooperation von Schule und außerschulischen Bildungspartnern nachhaltig bereichern, d.h. Schulen können mit Musikschulen oder Tanzinstitutionen



# JeKits

instrumente  
tanzen  
singen

kooperieren und erhalten die jeweiligen Lernangebote über Landesmittel finanziert, ebenso werden die Kosten für die Lehrkräfte aus den außerschulischen Institutionen übernommen. Insgesamt wird JeKits vom Land NRW mit 16,3 Mio € jährlich gefördert.

JeKits möchte möglichst vielen Kindern den Zugang zu musikalischer bzw. tänzerischer Bildung eröffnen, unabhängig von ihren persönlichen und sozio-ökonomischen Voraussetzungen.

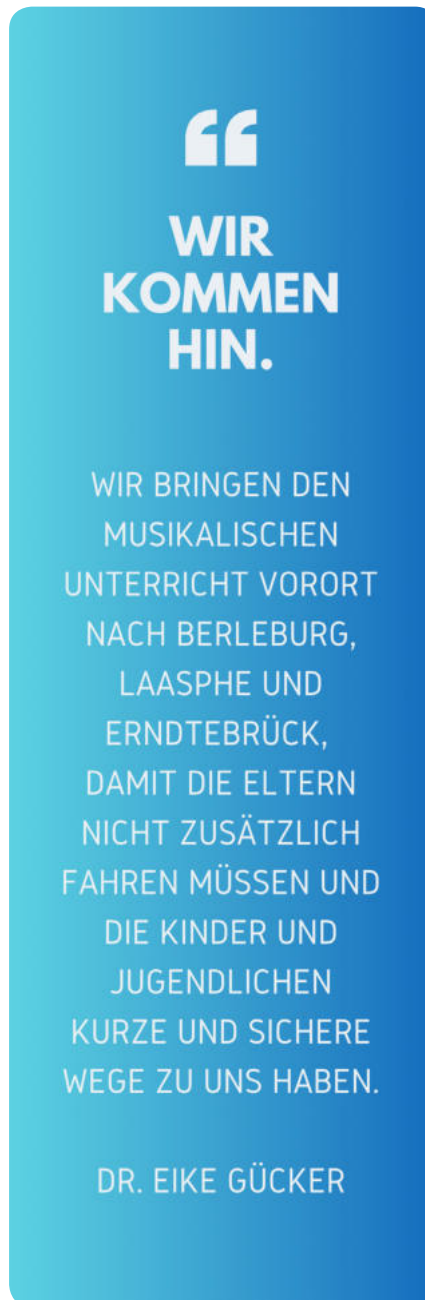
JeKits ist zum Schuljahr 2015/2016 als landesweites Nachfolgeprogramm von „Jedem Kind ein Instrument“ (kurz JeKi) gestartet. Das Programm startet im ersten Schuljahr. Ab dem Schuljahr 2021/22 wurde die Laufzeit des JeKits-Programms schrittweise wieder auf vier Jahre und damit auf die gesamte Grundschulzeit ausgeweitet.

Bislang beteiligen sich 200 Kommunen, 1000 Schulen und 110.000 Schüler an JeKits.

### 3.2. Entwicklung von Angeboten

Um passgenaue, relevante Angebote zu entwickeln, bedarf es kreativer Lehrkräfte, die individuelle Angebote nicht nur inhaltlich gestalten, sondern auch vorhalten können. Dabei sind Angebote für etwaige Kooperationen mit Kitas, Kindergärten, Schulen aller Art, Seniorenheime besonders attraktiv, da hier bereits erste Bedarfe ermittelt wurden.

JeKits-Kooperationen mit Grundschulen sind die aussichtsreichsten Allianzen, da die Lehrkosten komplett vom Land NRW übernommen werden, teils sogar auch Kosten für Instrumente. Damit ist eine musikalische Grundversorgung Wittgensteins quasi mit Landesmitteln garantiert. Dies ist ein sehr aussichtsreiches Modell, das viel ungenutztes Potential erschließt. Es stärkt die Grundschulen, wie z.B. die seit Jahren musikalisch aktive Burgfeldschule in Bad Berleburg, und stärkt gleichzeitig die Musikschule Wittgenstein, die die dazu notwendigen Stunden-Deputate im Rahmen des Förderprojektes finanzieren und letztlich ihre Lehrkräfte besser auslasten kann, so dass sich für diese auch weitere Anfahrten lohnen. Bei JeKits-Projekten ist es wichtig zu wissen, dass der Impuls von den Schulen ausgehen muss, die sich um eine Förderung selbst bewerben müssen. Hier sollte die Musikschule aktiv werben und auf



potentielle Kooperationspartner zu gehen und aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung Schulen serviceorientiert beraten und bei der Antragstellung unterstützen. Eine Win-Win-Situation für die schulischen wie für die außerschulische Einrichtungen, nämlich die Musikschule.

Die Einkommenssituation der Musikschule kann durch mehrere JeKits-Projekte nachhaltig ein Stück weit abgesichert werden.

Wichtig ist es, den Übergang an musikalischer Betreuung, über die 4. Klasse hinaus, in die 5. und 6. Klasse zu schaffen. Denn wer diesen Schritt gemacht hat, kann auf dem Instrument schon einiges leisten und bleibt in der Regel auch länger dabei. Dieser Schritt hat maßgeblich zur konsequenten Entwicklung des Jugendblasorchesters beigetragen, das Georg Gayer-Oehme, in den letzten 10 Jahren mit inzwischen über 120 Musikerinnen und Musikern unterschiedlichster Altersklassen, zu einem leistungsstarken Kulturbotschafter der Region Wittgenstein aufgebaut und klanglich geformt hat.

Die Strahlkraft des Orchesters zeigt sich nicht nur durch seine regelmäßige Präsenz bei regionalen Events der Wittgensteiner Vereinslandschaft, sondern auch in ersten mehrtägigen Konzertreisen, wie aktuell im Juni 2025 nach Kopenhagen, bei der das Orchester mehrere Auftritte hat.

Eine ähnliche Entwicklung wie das Jugendblasorchester könnte auch die Streicherklasse in Laasphe mittelfristig machen. Dazu müssten die Musiker, die aktuell regelmäßig aus Frankfurt kommen, attraktive Arbeitsbedingungen haben. Beide Musiker können gemeinsam alle Instrumente (Geige, Bratsche, Cello,



Die Musiker Federico Ceppetelli und Elena Cappelletti (links und rechts außen) kommen regelmäßig von Frankfurt nach Wittgenstein und bauen momentan mit Schülerinnen und Schülern des Städtischen Gymnasium Bad Laasphe eine Streicherklasse auf.

Kontrabaß) einer Streichergruppe unterrichten. Der weitere Ausbau der Streicher würde eine Entwicklung hin zu einem Jugendsinfonieorchester deutlich stärken. Wittgenstein würde mit einem entsprechenden Klangkörper regional wie überregional anders wahrgenommen werden und hätte eine gewichtigere Auswirkung, von der nicht nur die Wittgensteiner Kulturlandschaft, sondern auch ihre Unternehmen und selbst kulturferne Institutionen durch individualisierte Veranstaltungsformate profitieren könnten. Auch würde der Aufbau eines Jugendsinfonieorchesters die Möglichkeiten der Pflege verschiedener Kammermusikensembles begünstigen.

Aber nicht nur im Bereich klassischer Musik lassen sich viele passgenaue Angebote kreieren, auch im Bereich der Populärmusik ist ein starkes Interesse festzustellen. Insbesondere das Mu-

sizieren in individuellen Bands ist gefragt. Angebote im Bereich: Rock, Pop und Jazz hätten gute Chancen angenommen zu werden. Ein Hemmschuh stellen hier noch fehlende E-Instrumente, wie Keyboards, E-Gitarren, E-Bässe und E-Drums dar.

Über eine clevere Drittmittelakquise, die nicht nur öffentliche

Fördertöpfe, sondern auch Crowd Funding, Instrumentenpatenschaften, Sonderprogramme für regional engagierte Serviceclubs und unternehmerische Kulturförderung berücksichtigt, ließe sich hier nach und nach ein Grundbestand aufbauen, bei dem man auch den Aufbau eines Tonstudios in Erwägung ziehen sollte. Denn ein Tonstudio ist für

Das Jugendblasorchester mit seinem Leiter Georg Gayer-Oehme (rechts außen) vor dem Berleburger Schloss.



## Erkenntnisse

die Arbeit wie die Bewerbung von Bands zentral. Hier kann sich der Musikschul-Service über den instrumentalen Unterricht hinaus zu einem umfänglicheren Band-Coaching entwickeln, was die USP der Musikschule über Wittgenstein hinaus stärkt.

Das Geschäftsfeld des Tonstudios ließe sich auch über die Wittgensteiner Grenzen ausdehnen, würde Vernetzungen zu Musikern und neue Kontakte zu potentiellen neuen Lehrkräften schaffen. Ein interessanter Gedanke, der die Musikschule auch durch neues Klientel „boostern“ könnte.

Der Aufbau von diversen Chorgruppen, etwa für Kinder und Jugendliche oder auch Erwachsene könnte auch in Kooperation mit Grundschulen, Schulen, Kitas, Kindergärten und auch Seniorenheimen erfolgen.

Ein gezielter Aufbau hätte die Chance, ähnlich wie das Jugendblasorchester zu einem musikschuleigenen, leistungsfähigen Klangkörper zu führen, wobei für die Instrumente keine Kosten anfallen, denn die tragen die jungen Sängerinnen und Sänger schon in sich. Langfristig könnte das zu einer Belebung der Wittgensteiner Chorlandschaft führen und auch im Bereich soziokulturellen Engagements Aktente setzen.

Vor allem aus dem Bereich der Kindergärten ist die Kombination

von Musik machen und Tanzen sehr gefragt. Auch wenn der Tanz nicht zu den Kernaufgaben einer Musikschule gehört, wären entsprechende Angebote für die Musikschule förderlich und ließen sich teils über das JeKits-Programm finanzieren.

Da sich die Anfragen an die Musikschule kontinuierlich, z.B. mit der positiven Entwicklung des Jugendblasorchesters, erhöht haben: „Könnte das Orchester bei diesem oder jenem Anlass spielen?“ wäre der Gedanke einer vermittelnden Agentur für verschiedene Ensembles, Orchester und Bands überlegenswert. Dieses Feld ist Zukunft und verlangt ein eigenes Konzept, das erst mittel- bis langfristig entwickelt werden kann, wenn sich weitere Klangkörper und Ensembles entwickelt haben. Eine moderate Vermittlungsprovision könnte den Einnahmen-Bereich der Musikschule zukünftig verstärken.

Zentral ist für die Musikschule, dass sie dezentral Angebote offeriert, d.h. die Lehrangebote finden vor Ort in Bad Berleburg, in Bad Laasphe und Erndtebrück statt. Die Kommunen sind bereit kostenlos Räumlichkeiten zur Verfügung zu stellen, die von der Musikschule regelmäßig „bespielt“ werden können.

Damit erhalten die Kommunen eine Garantie für eine musikalische Vorort-Versorgung. Das stellt nicht zuletzt eine erhebliche

Entlastung für berufstätige Eltern dar, weil sie keine Fahrten und zusätzlichen zeitlichen Aufwand haben, um ihre Kinder zum Unterricht zu transportieren.

### 3.3. Marketing

Eines der bislang effektivsten Marketing-Tools in Wittgenstein ist nach Aussage der Wittgensteiner selbst die klassische „Mund-zu-Mund-Propaganda“.

Wenn man die Geschäftsbereiche wie auch das Einzugsgebiet der Musikschule systematisch erweitern will, ist die Entwicklung eines passgenauen und realisierbaren Marketing-Konzeptes notwendig, welches mit den geeigneten Tools die beschäftigten Musiklehrkräfte, ihre Angeboten, die Klangkörper, regelmäßigen Events, Kooperationen und Reisen zu bewerben versteht.

Dabei sollte der Fokus weniger auf Print-Strategien gerichtet werden, sondern vor allem auf den digitalen Auftritt der Musikschule bzw. auf spezielle Maßnahmen, wie einen Relaunch der Website, Social Media-Strategie, Aufbau eines Content-Managements, das für interessante, informative wie unterhaltsame Inhalte sorgt, bei denen das Erlebnis-Video klar im Fokus stehen sollte.

Eine Vergabe der Content-Produktion an Dritte ist für die Musikschule finanziell nicht zu



leisten, ehrenamtliches Engagement, Fortbildungen, Eltern oder Lehrkräfte, die über zusätzlich Qualifikationen verfügen, können helfen. Dabei ist zunächst eine einheitliche Corporate Identity für die Musikschule zu entwickeln, um ihren Wiedererkennungseffekt in der virtuellen Welt verlässlich zu erhöhen. Es gilt die „Musikschule Vorort“ mit beratenden Services und ähnlichen Alleinstellungsmerkmalen als Marke zu etablieren und als Gegenentwurf zu anderen Musikschulen im weiteren Umfeld anzubieten.

Was jetzt schon mit einem normalen Smart-Phone, von fast jedem, umgesetzt werden kann, sollte mittelfristig durch entsprechendes Equipment, wie eine sehr gute Handy-Kamera, portable Zusatz-Mikrofonierung und Programme für Grafikgestaltung, Schnitt und Ton nach und nach professionalisiert werden.

Zu einem späteren Zeitpunkt sollte ein eigenes Marketing-Konzept, am besten mit der kaufmännischen Geschäftsführung gemeinsam, entwickelt werden.

Für den Geschäftsführer der Musikschule wird die Präsenz bei gesellschaftlichen Ereignissen, wie auch in Fachtagungen, Verbandskontakte, regionale wie überregionale Vernetzungsveranstaltungen etc. als Marketingmaßnahme wichtig sein. Um mit dem aktiven Aufbau eines umfassenden Netzwerkes die Musikschule präsent zu halten und nicht zuletzt qualifizierte Lehrkräfte und Kooperationsmöglichkeiten zu gewinnen.

Mitgliedschaften können beim Aufbau von Netzwerken unterstützen und, um up to date zu bleiben, Einblicke in aktuelle gesellschaftlich, bildungspolitisch oder musikalisch relevante Themen eröffnen.

### 3.4. Modernisierung

Der digitale Auftritt, der schon für den Bereich Marketing eine Schlüsselrolle hat, sollte an aktuelle Erfordernisse und Standards angeglichen werden. Im Bereich der Verwaltungssoftware ist das mit dem Programm *Amadee*, das speziell für Musikschule, konzeptioniert wurde, bereits umgesetzt. Tools zur Verwaltung von Personen, Lehrkräften, Unterrichtsplanung, Gebühren und Entgelten, Instrumenten, Mitgliedern, Dokumente, Rechnungswesen, Berichte, VdM-Berichtsbögen und zur Kommunikation schaffen, nach einer ersten Einarbeitungszeit, eine wesentliche Entlastung bei den administrativen Aufgaben.

Die darin integrierte Musikschul-App, als handyoptimierte Kommunikationshilfe für Eltern, Schüler und Lehrkräfte von überall zu ermöglichen und

## Erkenntnisse



Abstimmungsvorgänge durch die Einsicht in Lehrpläne, Belegungen, An- und Abwesenheiten zu vereinfachen, sollte als weitere Option dringend überlegt werden. Dabei ist auf Rahmenbedingungen strenger Datenschutzverordnungen geachtet.

Die Anschaffung von e-Instrumenten, wie Keyboards, Stage-Pianos, E-Gitarren, E-Bässe, E-Drums mit Verstärkern, flexiblen Komponenten eines Tonstudios, wie auch der Kauf von Effektgeräten, Kabeln, Loopern, Lautsprechern, Mikrofonen, Beleuchtung, Stative, Transportkisten und -rollwagen sollte sukzessive und planvoll mit den Lehrkräften gemeinsam erarbeitet werden.

Über verschiedene kreative Finanzierungsaktionen können einzelne Bereiche gezielt in Angriff genommen werden. Diese können übrigens dabei auch als Werbung für eine aktive Musikschule gestaltet werden.

Mittel- bis langfristig ist auch an einen Lieferwagen zu den-

ken, mit dem das Equipment zu Auftritten transportiert werden kann.

Für zukünftige Lehrangebote im Bereich Populärmusik, etwa Pop, Rock, Jazz, Folklore, Weltmusik spielen entsprechende Instrumente eine zentrale Rolle. Da die Anfragen und Interessen dafür vorhanden sind, lohnt sich hier ein Einstieg und weiterführende Investitionen, die Schritt für Schritt erfolgen können.

Im Bereich analoger Musikinstrumente verfügt die Musikschule über einen erstaunlichen eigenen Bestand von rund 400 Instrumenten, die jedoch teilweise reparaturbedürftig sind.

Sie können aufgearbeitet leihweise Schülerinnen und Schülern gegen eine geringe Miete zur Verfügung gestellt werden, so dass diese das für sie am besten geeignete Instrument mit dem größten „Glücksfaktor“ für sich herausfinden können.

Eine Inventarisierung bzw. Katalogisierung und die Erstellung ei-

nes Reparatur- und Kostenplans nach Bedarfspriorität schaffen die Voraussetzung für eine planvolle, sukzessive Umsetzung je nach Finanzmittellage und Anforderung. Ein solches Projekt kann als Projektarbeit z.B. in Kooperation mit Hochschulen oder weiterbildenden Schulen unternommen werden.

Für die Idee eines Tonstudios sind Aufräum- und Modernisierungsarbeiten vor allem im Dachgeschoss der Musikschule Wittgenstein in Angriff zu nehmen, wobei auch die Möglichkeiten einer mobilen Ausstattung für flexible Einsätze in ganze Wittgenstein in Erwägung gezogen werden sollten.

Die hier aufgeführten Erkenntnisse (bis einschließlich S. 46), sind am 12. Juni 2025 erstmals auf einer Pressekonferenz der Öffentlichkeit präsentiert worden.

In der abschließenden Zusammenfassung (ab S. 47) sind vorbereitend für die Gremien, etwa den Ausschuss am 10.12.2025, die Ratssitzung am 15.12.2025 in Bad Berleburg und für die noch folgenden Sitzungen in Bad Laasphe und Erndtebrück, die wichtigsten Aspekte, Berechnungen und Perspektiven auf engstem Raum komprimiert.

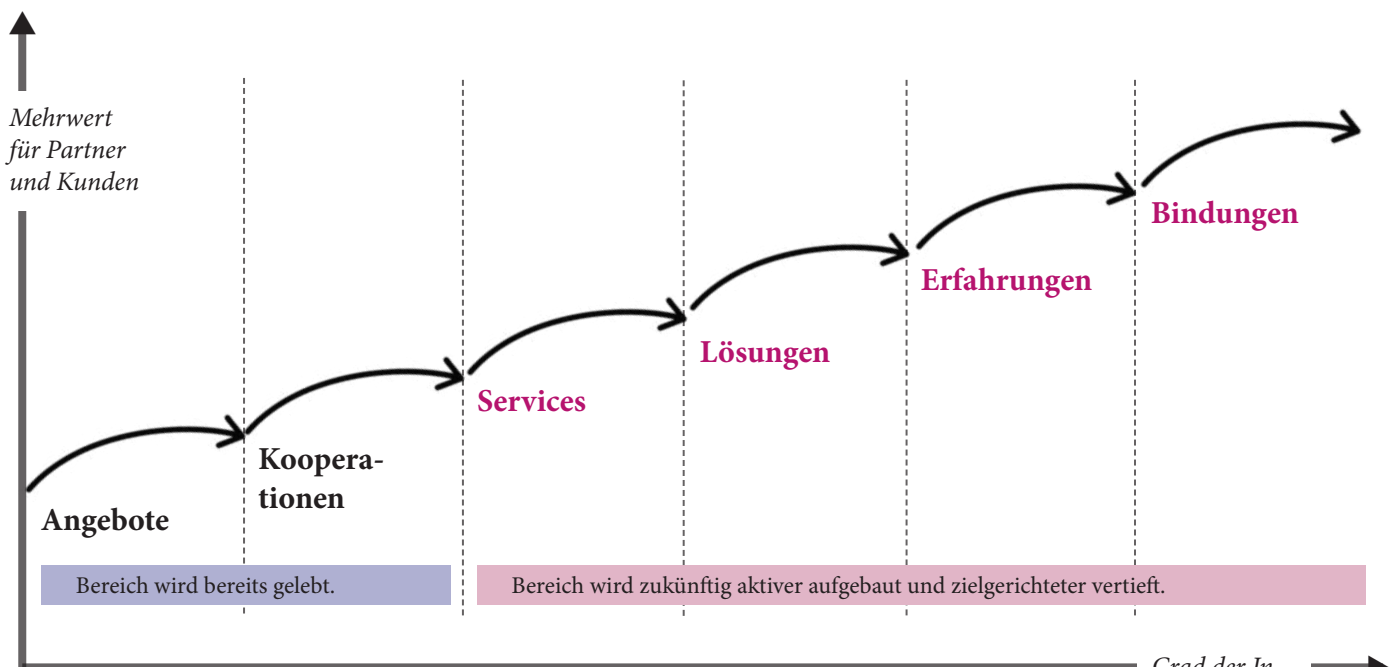
Sie stellen eine Orientierung für den Transformationsprozess dar, der im Fortgang ggfs. modifiziert und angepasst werden muss.

# Mehrwert steigern = Verstetigen

Der Mehrwert für Partner und Kunden wächst mit dem Grad der Interaktion, den die Musikschule zukünftig anbieten kann. Das kann über eine Ausweitung ihrer ↗

Kernkompetenz, attraktive musikalische Bildungsangebote für ein sehr breites Klientel vorzuhalten, erzielt werden. Allianzen können so durch Beratung, Services und ↗

individuelle Lösungen vertieft werden. Die Bereitschaft, Erfahrungen teilen zu wollen, flexibel zu agieren, erhöht die Vernetzungsmöglichkeit der Musikschule



Mit jeder Stufe erhöht sich die Chance mit potentiellen Partnern intensiver in Austausch zu kommen, von ihnen zu lernen und bedarfsgerecht zu handeln, dabei gilt es die Haltung „wir erteilen Musikunterricht“ in „wir kümmern uns rundum um Dich“ step by step zu transformieren.

↘ mit Institutionen, Kommunen, der Kulturszene und Unternehmen nicht nur in Wittgenstein, sondern auch darüber hinaus zusammenarbeiten zu können. So hat der Dialogprozess bereits jetzt gezeigt, dass z.B. Vorort-Lösungen in Bad Laasphe und Erndtebrück Mehrwerte schaffen und Kooperationen mit Schulen, Kitas,

Kindergärten, Seniorenheimen gewünscht sind. Auch der Ausbau von JeKits-Projekten, der Aufbau von Streicher- sowie weiterer Instrumenten-Gruppen, von Rock- und Pop-Bands, wie auch von Vokalmusik, sogar von Tanz, bergen Chancen, die Wittgensteiner Musiklandschaft nachhaltig beleben zu können. Fachberatungen ↗

für potentielle Partner in der Drittmittelakquise, Entwicklung individueller Bildungsangebote Vorort, Kulturreisen gemeinsam mit Klangkörpern der Musikschule oder auch interkommunale Aktionen ermöglichen es, die Musikschule Wittgenstein zur Marke auszubauen und ihre Arbeit in der Region zu verstetigen.







# Maßnahmen & Umsetzung

Aus den vorherigen Analysen und Erkenntnissen werden nun eine Reihe von Handlungsmaßnahmen abgeleitet. Für eine praxisnahe Umsetzung wurde

aus unterschiedlichsten Aktionsfeldern (siehe Farbcode) das Wesentliche herausgefiltert und nach interner Debatte priorisiert. Hierzu bildeten Aspekte wie

Dringlichkeit und Aufwandsintensität, etwa von Finanzen, Zeit, Personal, Investitionen wichtige Orientierungshilfen. Das Ergebnis hier in kompakter Übersicht:

## HANDLUNGSBEREICHE & FARBCODE

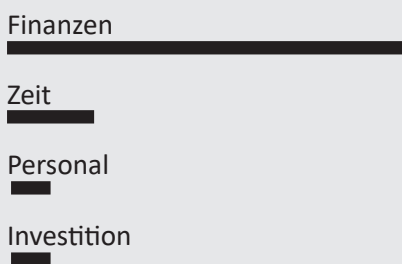
-  Finanzierungssicherheit nachhaltig schaffen
-  Kooperationen aufbauen und Synergien schaffen
-  Marketing: Kunden gewinnen, pflegen und binden
-  Ressourcen erweitern: Personal, Räume, Equipment
-  Digitalisierung, Sicht- und „Share“-barkeit schaffen
-  Neue attraktive Angebote und Anreize schaffen

## ZUERST DIE TOP 3 „UNVERZICHTBAREN“

1. Maßnahme

### Basisfinanzierung

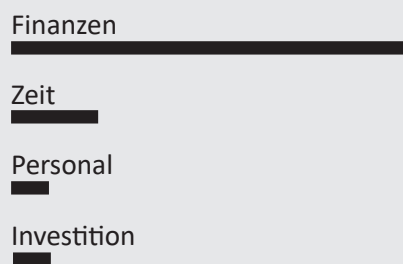
Politischer Konsens und Beschluss zur Erhöhung der kommunalen Basisförderung auf landesübliche 62 % anheben, um u.a. Belastungen durch Herrenberg-Urteil & Kultugesetz NRW auszugleichen.



2. Maßnahme

### Musikschulleitung

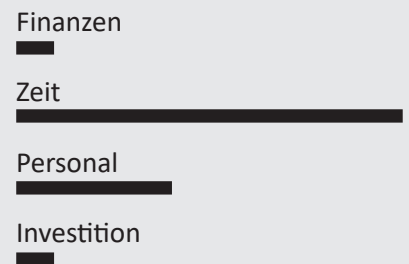
Bereitstellung von Finanzmitteln, um eine feste Personalstelle zur Professionalisierung der Musikschule zu schaffen und dem rückläufigem Interesse für Ehrenämter zu begegnen.



3. Maßnahme

### JeKits-Ausbau

Intensive Bewerbung der Landesförderung JeKits bei Grundschulen, unterstützende Beratung bei der Antragstellung, Teilen von Erfahrungen, damit Beitrag zu Grundsicherung

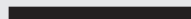


**DRINGEND DEN „MOTOR“ IN SCHWUNG BRINGEN**

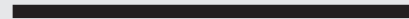
4. Maßnahme

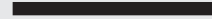
**Angebote schaffen**

In den Bereichen Streicher, Vokales, Bands, Ensemble-Musizieren schlummert noch viel Potential. Attraktive Angebote sind jedoch eng mit geeigneten Lehrkräften und dem Equipment gekoppelt.

Finanzen 

Zeit 

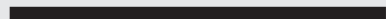
Personal 

Investition 


5. Maßnahme

**Lehrkräfte werben**

Erste geeignete Lehrkräfte in Wittgenstein (Vokal) und Frankfurt (Streicher) haben Interesse signalisiert. Sie decken viele Angebote ab. Attraktive Bedingungen begünstigen ihre Bindung.

Finanzen 

Zeit 

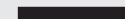
Personal 

Investition 

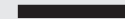
6. Maßnahme

**Digitalisierung**

Verwaltungssoftware (bereits umgesetzt), Content Management (Produktion & Social Media-Strategie), Verlinkungen (Plattformen), Verteiler (Newsletter), Relaunche Website

Finanzen 

Zeit 

Personal 

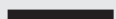
Investition 

**MIT EINEM KOMPAKTPAKET BIS 2027**

7. Maßnahme

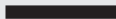
**Individualisierung**

Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück haben spezielle Bedürfnisse, an die es die Vorort-Angebote anzupassen gilt. Best Practice Erfahrungen und Räume sind aus- bzw. aufzubauen.

Finanzen 

Zeit 

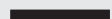
Personal 

Investition 

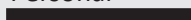
8. Maßnahme

**Schulen: 5. Klasse +**

Der Übergang von JeKits in die 5. und 6. Klasse schafft Kontinuität. Er bildet die Voraussetzung für den Aufbau von weiteren Klangkörpern. Mehr Kooperationen mit Schulen aufbauen.

Finanzen 

Zeit 


Personal 

Investition 

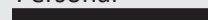
9. Maßnahme


**Musik & Tanz**

Musik & Tanz ist vor allem gefragt von Kigas, Kitas und Seniorenheimen, für Grundschulen können Angebote ggfs. über JeKits finanziert werden. Keine Kernaufgabe, aber in der Kombi lohnenswert.

Finanzen 

Zeit 

Personal 

Investition 

## MITTELFRISTIG ANZUGEHEN

10. Maßnahme

### Marketingkonzept

Zusammenspiel aus Medienarbeit, Digital- und Printmaterialien, Live-Events und Networking, um die USP der Musikschule mit neuen Services regelmäßig öffentlich sichtbar- und buchbar zu machen.

Finanzen

Zeit

Personal

Investition

11. Maßnahme

### Tonstudio aufbauen

Sukzessiver Aufbau eines flexiblen Tonstudios, zentral für das Band-Coaching, attraktiv auch für Musiker/ Events überregional, um sie ggfs. als Lehrkräfte zu gewinnen, wie auch zur Digitalisierung.

Finanzen

Zeit

Personal

Investition

12. Maßnahme

### Starter-Kit: Band

Band-Angebote für den Bereich Rock/ Pop bedürfen des musikalisch-technischen Equipments auf aktuellem Niveau. Zur Drittmittelgenerierung gibt es mehrere Optionen.

Finanzen

Zeit

Personal

Investition

Die wirtschaftliche Lage der Musikschule war über Jahre stabil, aber auch statisch. Eine wirtschaftliche Dynamisierung gab das rein ehrenamtlich organisierte, operative Geschäft nicht her. Es fehlt an Kapazitäten und professionellem Know How, durch das eine attraktive Gestaltung von Lehrangeboten, neuer Kooperationen u. Allianzen, Marketingmaßnahmen, Gewinnung von Lehrkräften und Kunden möglich wäre.

Die Maßnahmen (= M) 1-2 sind zentral, um das Ehrenamt vom operativen Geschäft zu entkoppeln und in eine Phase der Professionalisierung zu führen. JeKits (M 3) hat das größte

Potential, rasch vielfältige Synergien zu entfalten und dabei die Musikschule abzusichern, ohne kommunale Kassen belasten zu müssen.

Mit der Koppelung neuer Lehrkräfte und neuer Angebote (M 4 + M 5) steht eine Dynamisierung der Musikschule in Aussicht. Dazu sind Investitionen im Personalwesen (neue Lehrkräfte in Festanstellung), in der Digitalisierung und Erweiterung des Instrumentenbestandes (E-Instrumente + Equipment), evtl. in Kombination mit Tanz notwendig, die die Musikschule selbst in die Hand nehmen kann, wenn die sozialversicherungspflichtigen Abgaben von den Kommu-

nen abgedeckt werden können (M 1). Die Modernisierung der Instrumentalausstattung sollte bedarfsgenau mit den Lehrkräften und Bands entwickelt werden (M 12), ebenso ein Marketing- (M 10) und Social-Media-Konzept (M 6), was die Bewerbung der Musikschule mit ihren neuen Angeboten und Services erleichtert.

Ein Tonstudio (M 11) u. evtl. ein Lieferwagen (oben aus Platzmangel nicht aufgeführt) sind mittel- bis langfristige Projekte, die aber frühzeitig angestoßen werden müssen, da sie mit einer zunehmenden Dynamisierung notwendig werden, aber auch größere Finanzaufwendungen erfordern.

Auf den  
Punkt  
gebracht

# Dicht machen oder Geld in die Hand nehmen

Nachdem die Kommunalwahlen in NRW Mitte September 2025 stattfanden, die neuen Stadtparlamente, Gremien und Ausschüsse gebildet wurden, sind jetzt für die Zukunftssicherung der Musikschule Wittgenstein e.V. vor allem politischer Wille tragkräftige Entscheidungen und nachhaltige Verbindlichkeiten gefragt.

Die äußeren Rahmenbedingungen, unter denen die Musikschule funktionieren soll, sind zwingend, so dass es kaum Spielraum gibt zwischen der Entscheidung: a) Wir müssten die Musikschule bedauerlicherweise schließen oder b) wir nehmen Geld in die Hand!

Die letztere Position lässt einige Gestaltungsspielräume zu, bei denen sich die in Wittgenstein aufstrebende Windpark-Wirtschaft zu einem wichtigen Weichenstellerin entwickeln könnte. Die ohnehin schon sehr stark belasteten öffentlichen Kassen der Gemeinden Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück könnten durch nicht unerhebliche Mehreinnahmen aus dem sich dynamisch entwickelnden Wirtschaftszweig entlastet werden und die Beschlussfassung

hin zu einer Bestandssicherung der Musikschule Wittgenstein deutlich erleichtern.

Das ebenfalls im September 2025 erstellte Positionspapier des Verbandes deutscher Musikschulen (VdM) und des Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) unterstreicht einerseits die deutschlandweite Bedeutsamkeit von Musikschulen, insbesondere im ländlichen Raum, als wichtigen Ankerpunkt einer breitenorientierten Kultur- und Bildungspolitik und bekräftigt andererseits die bis zur Seite 46 vorliegenden Arbeitsergebnisse, die als Zwischenbericht in einer ersten Pressekonferenz der Musikschule Wittgenstein am 12. Juni 2025 der Öffentlichkeit präsentiert wurden.

Die letzten Seiten fassen das Wichtigste aus dem inzwischen über einjährigen Zukunftsprozess „Musik für ganz Wittgenstein“ zusammen, geben erste Orientierungen im Hinblick auf zukünftige Finanzbedarfe. Sie wollen den verwaltungsinternen Berechnungen nicht vorgreifen, da diese erst in den Beschlussvorlagen der einzelnen politischen kommunalen Gremien offen gelegt werden.



*„Als das Jugendblasorchester der Musikschule im Sommer 2025 in Dänemark als Kulturbotschafter für ‚ganz Wittgenstein‘ fungierte, Prinzessin Benedikte erfreute und in Kopenhagen konzertierte, so darf das nicht darüber hinweg täuschen: Die Hütte brennt. Der Erhalt der Musikschule steht auf dem Spiel. Entweder wir sind gezwungen dicht zu machen oder die Gemeinden nehmen Geld in die Hand.“*

Dr. Eike Gücker  
Erster Vorsitzender

## INHALT

1. Zeiträume & Bedarfe	48-49
2. Zwänge & Chancen	50-51
3. Finanzsituation	52-53
4. Finanzbedarf	54-56
5. Mehr als 1000 Worte	57-58
6. Persönliches	59

# Zeiträume & Bedarfe

**1979**

## Gründung der Musikschule Wittgenstein e.V.

Seither ist sie als öffentliche Musikschule, ehrenamtlich organisiert und gemeinnützig orientiert, für ganz Wittgenstein erfolgreich tätig in den Bereichen:

1. Musikalische Bildung für Kinder und Erwachsene
2. Schaffen verlässlicher Angebote für das Kulturleben der Wittgensteiner Kommunen sowie deren Kulturbotschafter
3. Langjähriger Kooperationspartner im Bildungs- und Schulwesen, z.B. Musikklassen des Johannes-Althusius-Gymnasium, JeKits-Programm der Grundschule „Am Burgfeld“ u.a.

**Der Bestand der Musikschule ist zukünftig durch eine Kette äußerer Ereignisse und Vorgaben gefährdet.**

**2020**

## Corona-Pandemie

Die teils tiefgreifenden Folgen auf den Musikschulbetrieb sind bis heute glücklicherweise vollständig überwunden.

**2021**



## Erlass des Kulturgesetzbuches für das Land Nordrhein-Westfalen

(KulturGB NRW)

Als Folge wird eine Einstufung als öffentliche Musikschule und der damit verbundenen Landesförderung zukünftig nur noch akzeptiert, wenn die Lehrkräfte in Anlehnung an die Gehaltsstruktur des öffentlichen Dienstes bezahlt werden.

**2022**



## „Herrenberg-Urteil“ des Bundessozialgerichts

Eine Anbindung von Lehrkräften wird ab 2027 nur noch in einem sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis möglich sein.

**2023**

## Musikschule wird aktiv!

Sondierungen, Fördermöglichkeit: LEADER, Prozessbegleitung: Dr. Simon Moser

**2024**

## Start: Zukunftsprozess „Musik für ganz Wittgenstein“

**2025**

## Bereitstellung der LEADER-Studie

MEHR unter [www.musik-fuer-ganz-wittgenstein.de](http://www.musik-fuer-ganz-wittgenstein.de)

Die durch das LEADER-Programm der EU unterstützte Studie „Musik für ganz Wittgenstein“ hat in ihren bisherigen Arbeitsergebnissen gezeigt, dass sowohl die drei Wittgensteiner Kommunen als auch alle angesprochenen Interessengruppen eine Ausweitung der Musikschule auf die gesamte Region Wittgenstein einhellig befürworten und unterstützen.

Die LEADER-Studie dient als Orientierung für einen Zukunftsplan, der von den Bürgerinnen und Bürgern Wittgensteins, seinen politischen Vertretern, Stadtverwaltungen und unterschiedlichsten Interessengruppen aus Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft getragen wird, um den Erhalt der Musikschule langfristig zu garantieren.

Der LEADER-Förderzeitraum endet im November 2025.

Erste Impulse aus der Studie werden umgesetzt, es gilt keine Zeit zu verlieren, sondern den in die Zukunft

gerichteten Transformationsprozess schon heute umzusetzen.

Nach dem Herrenberg-Urteil haben Musikschullehrerinnen und -lehrer jetzt schon das Recht auf einen Anstellungsvertrag, der entsprechende sozialversicherungsrechtliche Abgaben vorsieht.

Die erste Umstellung eines Lehrers führte zu erheblichen Mehrausgaben. Es ist davon auszugehen, dass zukünftige Lehrkräfte entsprechende Anstellungsverträge fordern werden.

Ebenso, dass diese in 2026 mit zusätzlichen Kosten von rund 75 % zum Tragen kommen.

Die ehrenamtliche Leitung der Musikschule erfordert aktuell weit mehr als 20 Std/Woche. Ihre Leitung ist nach fast 50 Jahren inzwischen zu einer komplexen Managementaufgabe geworden.

Für eine Professionalisierung der Leitung sind inzwischen umfangreiche juristische Kenntnisse, etwa in Arbeits-, Sozial-, Steuer-, Vereins-, Urheberrecht u.a. gefordert sowie Kompetenzen in Digitalisierung, Marketing, Social Media, Datenschutz, Perso-

nalführung und -gewinnung u.v.m.

Es ist davon auszugehen, dass öffentliche Förderungen, über die Vorgaben des KulturGB NRW hinaus, zukünftig an eine sukzessive Professionalisierung der Musikschule gekoppelt sein werden.

Die persönliche Haftung von Vereinsvorständen hat die Suche nach ehrenamtlichen Leitern nahezu unmöglich gemacht. Veränderte Rahmenbedingungen und Aufgabenprofile, die die Musikschule nicht zu verantworten hat, machen eine volle Leitungsstellen auf dem Weg der Professionalisierung erforderlich, die die Erweiterung der Musikschule und ihre strategische Weiterentwicklung verwirklichen kann.

Die darüber hinaus finanzielle Unterversorgung der Musikschule mit öffentlichen Mitteln macht den Betrieb der Musikschule in der heutigen Form spätestens ab Beginn 2027 unmöglich.

Darüber wurde der Ausschuss für Soziales, Bildung, Sport und Kultur der Stadt Bad Berleburg in seiner Sitzung am 25.06.25 sowie die entsprechenden Aus-

schüsse in Bad Laasphe am 02.07.25 und Erndtebrück am 30.09.25 ausführlich informiert.

### 2026

#### Transformation und Aufschubphase

Plan: Zusammenschluss der Wittgensteiner Städte Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück, dazu interkommunale Abstimmung für Kostenübernahme, Organisation, Logistik, Digitalisierung, Unterrichtsräume, Marketing. Aufschub für Umbau. Letzte Möglichkeit (bis 31.12.): Abschluß von Honorarverträge nur bei beidseitiger ausdrücklicher Erklärung des Wunsches zur Selbstständigkeit

### 2027

#### Ende der Aufschub- bzw. Übergangsphase.

Am 1. Januar 2027 endet die Übergangszeit für Musikschulen und kommunale Verwaltungen zur Umsetzung des Herrenberg-Urteils. Die am 30. Januar 2025 vom Deutschen Bundestag beschlossene und am 14. Februar 2025 im Bundesrat bestätigte Regelung sollte dann umgesetzt sein.

# Zwänge & Chancen

Entscheidungsvakuum  
der politischen Gremien  
Stand 14.11. 2025



## Ausgangs- Situation

### VORGABEN, FÜR WELCHE DIE MUSIKSCHULE NICHTS KANN:

1. Erlass des KulturGB NRW
2. Herrenberg-Urteil
3. Umsetzungszeitraum bis 2027
4. Haftbarkeit des ehrenamtlichen Vorstandes
5. Fortschreitende Digitalisierung
6. Gesellschaftlicher Wandel

Die Musikschule ist zum Handeln gezwungen ...

### STECKBRIEF MUSIKSCHULE

- 340 Schüler Bad Berleburg,
- 50 Schüler Erndtebrück,
- 15 Schüler Bad Laasphe  
*ohne eigene Musikschule*

13 Lehrer = 4,06 Vollzeitstellen (BLB)

Angebote: **Individualunterricht** in allen Instrumentalgruppen & Vokal; **Schul-Kooperationen**; **Ensemblespiel**: Bläserorchester, Streicherklassen, Bigband, Chor

Die Musikschule ist bereit und hat teils mit der Umsetzung von Zukunftsschritten begonnen

### ZUVERSICHT:

Hoher Bedarf seitens Schulen, KiTas, für jene: Beratung, gesicherte Landesförderung & Fachpersonal

### ... **nicht zu handeln, bedeutet:**

1. Statusverlust als öffentliche Musikschule mit VdM-Zertifikat
2. Vereinsliquidation
3. Abwanderung von Lehrkräften
4. Verarmung des Wittgensteiner Kulturangebotes
5. Nahezu keine Chance auf spätere Neugründung
6. Dauerhafte Schädigung der Wittgensteiner Kultur- und Bildungslandschaft
7. Landesweite, image-schädigende Signale für ehrenamtliches Engagement und Kultur im ländlichen Raum

### VISION & „ERSTE SCHRITTE“-AKTIONSPLAN

Das Kompetenzzentrum „Musikalische Bildung“ ,in und für‘ ganz Wittgenstein unter professioneller Leitung mit **dezentralen, individuellen Vorort-Angeboten ohne weite Wege**.

Intensivierung von Kooperationen wie Schulen, Kitas, Offene Ganztags-schulen, Chören, Verbänden, Bands und Ensembles,

insbes. Weiterausbau der vom Land geförderten JeKits-Kooperationen.

Ausweitung von Best Practice →Jugendblasorchester (130 Musiker, 4000 Zuhörer in 2025, 3-stufiges Orchester) auf Streicher und Chor

Mit neuem Schwerpunkt Gesang sowie Kinder- und Jugendchöre nachhaltige Flächenwirkung auf Wittgensteiner Chorlandschaft

Ausweitung Streicherunterricht in Bad Laasphe (Städtisches Gymnasium) s.o. Best- Practice-Ansatz zur Dynamisierung der Musiklandschaft von BL

Fusionierung der Musikschulen BLB & Erndteb., damit Zentralisierung der Verwaltung bei Ausweitung von Vorort-Angeboten →Potentialerschließung in Partnerstädten: JeKits & Gesang (kostenschonend)

## Ausblick

mit Erhalt und Ausweitung der Musikschule gewinnt Wittgenstein „Leuchtturm-Effekte“:

1. Standortvorteile durch Bildungs- und Freizeitangebote
2. Kosten-Senkung pro Schüler
3. Impulse und Vernetzung für die Kultur- und Musiklandschaft
4. Stabilität für Schulangebote

# Umbau-Phase

1. *Haushaltsplanungen, Budget-Bildung und -splitting, der Verteilerschlüssel: 50 % Bad Berleburg, 30 % Bad Laasphe, 20 % Erndtebrück dient dabei als vorläufige Planungsgröße, die noch einer interkommunalen Feinabstimmung bedarf.*
2. *Schaffen von vertraglich geregelten Verbindlichkeiten, die eine interkommunale Kooperation langfristig garantieren.*
3. *Sicherstellen der Raumsituation bzw. Bereitstellen erforderlicher Kapazitäten vor Ort*
4. *Fusion der bereits bestehenden Musikschulen Bad Berleburg und Erndtebrück: Datentransfer, Überführung von Materialien und Equipment für die zukünftige zentrale Verwaltung, Integration der Lehrkräfte*
5. *Aufbau von Kommunikationsstrukturen, interkommunalen Abläufen, Absprachen, die für alle einsichtig dokumentiert werden sollten.*

\* MINT-Fächer sind **M**athematik, **I**nformatik, **N**aturwissenschaften und **T**echnik. Sie werden als Schlüsselbereiche für Bildung, Forschung und Wirtschaft gesehen.

### MEHRWERT DURCH VERBUND

**Faire Lastenverteilung** auf alle drei Partnerkommunen nach einem Verteilerschlüssel. Dadurch entstehen mehrere Synergie-Effekte, z.B. reduziert sich der Zuschussbedarf BLB's, das die Alleinfinanzierung für ganz Wittgenstein nicht leisten kann. Für Bad Laasphe und Erndtebrück erhöht sich das Bildungs- und Kulturangebot mit seiner Strahlkraft und den daraus resultierenden Image- & Standortgewinnen, bei gleichzeitiger Schonung kommunaler Verwaltungskapazitäten.

Die **Sicherung der kulturellen Grundversorgung** kann nur im Verbund gewährleistet werden. Hier wurde die Musikschule durch in der Vergangenheit durch zwei Jahrzehnte unveränderte 13.100 € unterstützt. Ein Betrag, der an aktuelle Erfordernisse zwingend angepasst werden muss.

**Bildungsrendite und Standortgewinne:** Der Leistungszuwachs in MINT\*-Fächern sowie geringere Schulabbruchquoten bei musizierenden Kindern sind erwiesen. Ein starkes Bildungs- und Kulturangebot erhöht die Attraktivität des Standorts Wittgenstein und damit den potentiellen Zuzug von Unternehmen, Fachkräften, Familien und nicht zuletzt auch von musikalischen Lehrkräften.

**Verdopplung des potentiellen Kundenkreises** durch die Erweiterung des Einzugsbereiches, d.h. die ca. 20.000 Einw. von Bad Berleburg, werden durch die Einw. von Bad Laasphe und Erndtebrück auf insg. 40.000 Einw. verdoppelt.

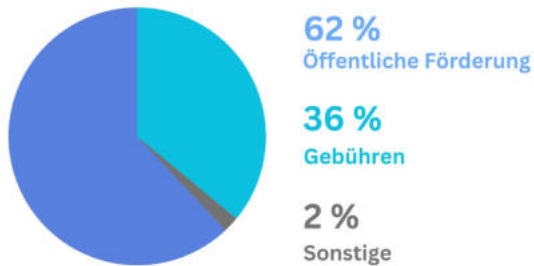
**Wirtschaftlicher Multiplikator:** Jeder kommunale Euro zieht ca. zwei weitere Euros aus Landesförderung und Drittmittelakquise nach sich. Die Spenden- bzw. Unterstützungsquote liegt aktuell bei 6 % (im NRW-Durchschnitt 2 %) mit der Dynamisierung durch das Verbund-Betreibermodell könnte sie noch weiter steigen.

**Imagegewinne und Kulturbotschafter:** Die Nachfrage nach musikalischer Gestaltung von Veranstaltungen über das Netzwerk der Musikschulen ist sehr hoch, Tendenz steigend. Schülerinnen und Schüler, Lehrerschaft, Ensembles erfreuen sich in der Vereinswelt, bei Firmen-events, Märkten, Schützenfesten etc. großer Beliebtheit. Das dies auch über Landesgrenzen hinaus erfolgreich ist, zeigt das Beispiel Dänemark, als das Jugendblasorchester vor Vertretern des Königsfamilie sowie in der dänischen Landeshauptstadt musizierte.

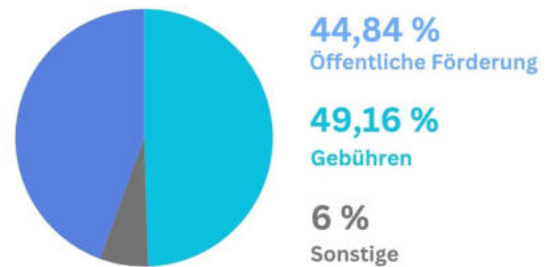
# Finanzsituation

## Finanzierungsanteile im Landes-Vergleich - 2024

Durchschnittlich in NRW



Musikschule Wittgenstein



Die Musikschule Wittgenstein liegt mit ihrer Einnahmensituation von 6 % aus Sonstigem, wie Spenden etc., bei dem Dreifachen des Landesdurchschnittes. Der durchschnittliche Beitrag an öffentlicher Förderung liegt laut VdM in NRW hingegen bei 62 %, bei der Musikschule Wittgenstein lediglich bei 44,84 % in 2024, wobei hier die Übernahme der Gebäude- und Energiekosten des Schulgebäudes seitens der Stadt BLB sowie ihr seit 20 Jahren gleichbleibender Unterstützungsbetrag von 13.100 € eingerechnet sind, zudem auch öffentliche Zuwendungen aus Sondertöpfen, wie Corona-Sonderförderung oder Projektförderungen, die in 2025 auslaufen.

## Regionale Unterrichtsgebühren im Vergleich

Kosten für Einzelunterricht à 45 min. im Laufe eines Jahr

Musikschulen	monitär	prozentual
Musikschulen in NRW im Durchschnitt 2024	1.102,00 €	100 %
<b>Musikschule Wittgenstein</b>	<b>1.188,00 €</b>	<b>107,8 %</b>
Musikschule Siegen	1.056,00 €	95,8 %
Musikschule Kreuztal	870,00 €	78,9 %
Musikschule Burbach	900,00 €	81,7 %
Musikschule Hochsauerland	2.130,00 €	193,3 %

Die Musikschule Wittgenstein liegt mit ihren Unterrichtsgebühren nicht nur über dem Landesdurchschnitt, sondern nimmt auch im Kreis Siegen-Wittgenstein einen Spitzenplatz ein.

Jahrelange Bemühungen zeigen, dass der Weg, zusätzliche Finanzmittel über Gebührenerhöhungen zu generieren, inzwischen angereizt ist. Vor dem Hintergrund Teilhabe und Bildung für alle zu ermöglichen, sollte der Mehrbedarf nicht an Familien, Jugendliche und Rentner durchgereicht werden.

## Zukünftiger Finanzbedarf der Musikschule Wittgenstein

	UMSTELLPHASE		AUFBAUPHASE	
	2026	2026	2028	2030
<i>Bei sukzessivem Aufbau von Lehrkörper, Geschäftsführung und Verwaltung in fünf Jahren zu einer vom Land NRW anerkannten Musikschule</i>	<b>nur Bad Berleburg</b> mit 4 Lehrkräften 1/2 Leitung 1/2 Verwaltung	<b>WITTGENSTEIN</b> mit 4 Lehrkräften 1/2 Leitung 3/4 Verwaltung	<b>WITTGENSTEIN</b> mit 5 Lehrkräften 1 Leitung 3/4 Verwaltung	<b>WITTGENSTEIN</b> mit 8 Lehrkräften* 1 Leitung 1 Verwaltung
Angestellter Leiter + TVöD & Sozialvers.-pflicht	37.500 € 93.750 €	55.000 € 130.000 €	92.500 € 209.000 €	101.000 € 344.000 €
Projektausgaben + Investitionskosten zusätzliche Einnahmen	0 € 0 €	25.000 € - 10.000 €	15.000 € - 35.000 €	101.000 € - 98.000 €
<b>Zusätzlicher Finanzbedarf</b>	131.250 €	200.000 €	281.500 €	349.000 €
Bei interkommunaler Splittung				
<b>Bad Berleburg</b> 100 % / 50 %	131.250 € (100%)	100.000 € (50%)	140.750 €	174.500 €
<b>Bad Laasphe</b> 30 %	0 €	60.000 €	84.450 €	104.700 €
<b>Erndtebrück</b> 20 %	0 €	40.000 €	56.300 €	69.800 €

ohne Berücksichtigung von Inflations- und Teuerungsraten

Die Musikschule Wittgenstein orientiert sich bei ihrer strategischen Erweiterung in einem ersten Schritt daran, die im bundesdeutschen Durchschnitt üblichen Zahlen zu erreichen. Das sind 2 Musiklehrkräfte pro 10.000 Einwohner. Im Falle Bad Berleburgs, mit ca. 20.000 Einw., treffen die aktuellen 4 Vollzeitlehrstellen also genau den Durchschnitt.

Mit der Erweiterung des Unterrichtsangebotes auf Bad Laasphe und Erndtebrück, den dann hinzukommenden weiteren 20.000 Einw. sind die anvisierten 8 Lehrkräfte eine realistische Zahl, in die die aus Erndtebrück stammenden 1,5 Lehrstellen integriert werden müssen.

Eine Entlastung bei der Finanzierung der Personalkosten ist durch den steigenden Schülerstamm zu erwarten, durch den zusätzliche Einnahmen generiert werden. Die zweijährig getakteten Umsetzungszeiträume müssen ggfs. an die tatsächlichen Erfahrungen und Entwicklungen angepasst werden. Ab dem 1.1.2027 greift jedoch spätestens das KulturGB NRW § 45, demnach ist eine Musikschule in NRW nur förderfähig, wenn sie mit der Zertifizierung als „Anerkannte Musikschule in NRW“ die Voraussetzung gemäß § 44 erfüllt.

Der oben angewandte grobe Verteilschlüssel muss ggfs. an die aktuellen Einwohnerzahlen angepasst werden, wodurch es zu geringfügigen Abweichungen kommen kann. Nach Einwohnerzahlen vom 31.12.2024 beliefe er sich für Bad Berleburg auf 48 %, Bad Laasphe auf 34,3 % und Erndtebrück auf 17,7 %. Ziel ist es den Transformationsprozess durch moderate Anhebung an die Landesdurchschnitte und Verteilung der Kosten, in einer Umstellphase und anschließenden Aufbauphase so fließend und ausgewogen als möglich zu gestalten.

# Finanzbedarf

Aktuell gibt es neben einer Finanzierung durch die Wittgensteiner Kommunen keine Alternative, die Musikschule nach 2026 weiter zu betreiben. Etwaige Förderprogramme wurden überprüft und boten bislang keine Anknüpfungspunkte. Checks zur Finanzentlastung werden natürlich auch weiterhin stringent durchgeführt.

Chancen eröffnen sich durch potentielle Windpark-Bürgerfonds, die gemeinwohl-orientierte Institutionen und Initiativen unterstützen könnten. An ihnen arbeiten alle drei Wittgensteiner Kommunen sehr engagiert, so dass eine Entlastung der öffentlichen Kassen wahrscheinlich wird und sie die Mehrbelastungen nur vorübergehend auffangen müssten.

Mit den Kernthemen: Bildung, Jugend, Soziales, regionale Stärkung und Steigerung touristischer Attraktivität, etwa durch Konzerte, Festivals und interaktive Event-Ansätze, repräsentiert die Musikschule zu 100 % die üblichen Förderkriterien, wie sie etwa die Zukunftsstiftung Erndtebrück u.a. fordern.

Vor dem Hintergrund der drohenden Risiken (S. 50) liegt in der interkommunalen Verbundlösung eine umsetzbare Chance, die Musikschule zeitnah in die Zukunft zu führen. Es wird ein dynamischer Prozess sein, in dem auch über die Anfangs- bzw. Übergangszeit hinaus, je nach Erfahrung, immer wieder nachgesteuert werden muss.

Mit der Verteilung von Lasten, steigender Professionalisierung, einer breiter gefassten strategischen Ausrichtung der Musikschule werden vielfältige Synergien für alle Beteiligten step by step möglich und spürbar. Die Bereitschaft und Nachfrage von unterschiedlichen Interessengruppen ist da.

Erste Schritte, wie die Umstellung der Musikschulorganisation auf die leistungstarke Verwaltungssoftware Amadee, die erste Anstellung einer Vollzeit-Lehrkraft, nach den neuen juristischen Vorgaben sind bereits erfolgt.

Erste Erfahrungen im Zukunftsprozess ergeben künftig vier Kostenblöcke.

## KulturGB NRW - Kurze Einordnung

In Deutschland ist das KulturGB bislang einzigartig und NRW bislang das erste Bundesland, das alle kulturelevanten Regelungen zusammenfasst und für sie einen rechtlich verbindlichen Rahmen zu deren Abwicklung schafft.

Es soll vor allem den Stellenwert von Kunst und Kultur in NRW

stärken und hat konkrete Auswirkungen, wie z. B. auf die Festlegung von Mindesthonoraren von Künstlern, soziale Absicherung von Kulturschaffenden und Sicherung der Anstellung von Musikschullehrkräften. Erstmals sind Musikschulen (Teil 4, § 42 - § 46) als wichtige Orte der kulturellen Bildung gesetzlich verankert. Gleichzeitig werden klare Kriterien zur Qualitätssicherung als Voraussetzung für eine Förderfähigkeit durch das Land NRW benannt.

Dazu gehören z.B. sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse, also fest angestellte und tariflich bezahlte Musikpädagoginnen und -pädagogen, soziale Sicherung sowie kontinuierliches, solides Qualitätsniveau im Unterricht.

Mit dem KulturGB erhält die Förderung kulturellen Lebens in NRW's ländlichem Raum einen festen Rahmen, Wittgenstein gehört ohne Zweifel dazu.

### 1. KOSTENBLOCK: LEITUNG DER MUSIKSCHULE

Die umfänglichen **Managementaufgaben**, die durch die ausgeweitete strategische Ausrichtung, offensiveres Marketing und zukünftige Personalgewinnung und -bindung entstehen, machen für die **Geschäftsführung** eine Vollzeitstelle (40 h / Woche), in jedem Fall - auch ohne die angestrebte Verbundlösung - notwendig. Ohne sie sind die dezentralen Vor-Ort-Angebots Erweiterungen für die Partnerkommunen, die Expansion der JeKits-Kooperationen, der Beratungen und Projektsteuerungen nicht möglich.

Für die anspruchsvolle Position ist in Anlehnung an **TVöD** eine **Eingruppierung** in 9 c (Stufen 1-6: 3.901 - 5377 €) je nach Erfahrung üblich und empfohlen. Dazu fallen jährlich **ca. 75.000 €** an. Für die Aufgabe sind bereits in Frage kommende fachlich kompetente, engagierte und in Wittgenstein verwurzelte Persönlichkeiten im Fokus.

Die **geschäftsführende Schulleitung** ist zukünftig für die musikalische, pädagogische und organisatorische Leitung der Musikschule Wittgenstein verantwortlich. Dazu gehören: Ensemble-Leitung und Entwicklung, Planung und Organisation von Veranstaltungen, Strategie- und Konzeptentwicklung, Gewinnung und Koordination von Lehrkräften, Networking, Schul- sowie KiTa-Kooperationsaufbau und -pflege, Entwicklung von Marketingstrategien, Ausbau von Digitalisierung, Öffentlichkeitsarbeit, Social Media und Content-Mangement sowie Steuerung betriebswirtschaftlicher Abläufe mit Budgetverantwortung. Kommunikationswege, Berichtswesen, Personal- und Budgetverantwortung sollten mit dem Vorstand vorab detailliert geklärt und dokumentiert werden.

Das **Sekretariat**, zentraler Kontakt- und Info-Punkt der Musikschule sowie Verwaltungseinheit, ist bislang mit 20 h/Woche angelegt. Die Kosten belaufen sich auf ca. 30.000 € p.a. inkl. Sozialversicherungen. Mit der Integration der Erndtebrücker Musikschule, der Aufstockung von Projekten und Kooperationen, dem Anwachsen des Schüler- und Lehrer-Pools wird sich der wöchentliche Arbeitsaufwand, der in 2024/25 bereits durchgängig bei 25 h/Woche lag, sukzessive erhöhen. Hier ist dringend geboten, die Kapazitäten zu erweitern.

Der **ehrenamtliche Vorstand**, der noch geschäftsführend bis Ende 2026 tätig ist, wird ab 2027 aus dem Management und Tagesgeschäft ausgekoppelt. Er übernimmt zukünftig die Finanzkontrolle.

### 2. KOSTENBLOCK: PERSONALSTELLEN IN ANLEHNUNG AN TVÖD

In seiner heutigen Personalausstattung verfügt die Musikschule mit 13 Lehrkräften über ein Unterrichtsvolumen von 4,06 Vollzeitstellen. Das entspricht mit 2 Stellen pro 10.000 Einwohner dem bundesdeutschen Durchschnitt und wird auch bei der Errechnung des zukünftigen Finanzbedarfs in Ansatz gebracht.

Das KulturGB NRW macht eine Abgleichung der Entgelte für Musiklehrkräfte in Anlehnung an TVöD erforderlich. Dies lässt die zukünftigen Mehrkosten der Musikschule auf um ca. 30 % ansteigen. Für zukünftige Haushaltsplanungen mit 4,06 Vollzeitstellen wären das ca. **90.000 € p.a.**

## Zusammenfassung

### 3. KOSTENBLOCK: SOZIALVERSICHERUNGSPFLICHTIGE ANTEILE

Sozialabgaben werden prozentual gestaffelt und teilen sich i.d.R. hälftig zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf. Dabei nehmen Rentenversicherung je 9,3 %; Arbeitslosenversicherung je 1,3 %, Pflegeversicherung je 3,6 % (+ 0,6 % bei Kinderlosen), Krankenversicherung je 7,3 % (+ individueller Zusatzbeitrag, den die Krankenkasse festlegt) prozentualen Anteil des Brutto-Einkommens ein, während die Unfallversicherung 1,3 % komplett vom Arbeitgeber getragen wird. Sie werden durch das Herrenberg-Urteil erforderlich und machen ca. 12 % der steigenden Kosten aus. Angewendet auf die 4,06 Vollzeitstellen ergeben sich daraus 35.000 € p.a. an Mehrkosten.

### 4. KOSTENBLOCK: INVESTITIONSKOSTEN

Um die Angebotspalette der Musikschule auf ‚ganz Wittgenstein‘ mit seinen lokal unterschiedlichen Anforderungen auszuweiten, werden punktuell immer wieder Mehrkosten anfallen, die gegenwärtig noch nicht genau beziffert werden können:

1. Neue Lehrkräfte, die in den ersten Monaten erst eingearbeitet werden müssen und deren Schülerstamm erst mit der Zeit wächst, sind kostenintensiver als die seither gewohnten Honorarkräfte, die noch ohne die erforderlichen Anpassungen an TVÖD und Sozialversicherungspflicht unterrichteteten.
2. Das Büro der zukünftigen Musikschulleitung muss ausgestattet werden mit Computer, Telefon, Tisch etc.
3. Aufgrund des zukünftig dezentralen Angebots werden zusätzliche Räume notwendig, die als musikalische Unterrichtsräume ausgestattet werden müssen, wie z. B. mit Schallschutz, evtl. größeren, schwer zu transportierenden Instrumenten, E-Instrumenten und Equipment (Verstärker, Mikrofone o.ä.), zudem können Reparaturen und Instandsetzungen von Instrumenten aus dem Lagerbestand sowie Neuanschaffungen mit steigenden Schülerzahlen notwendig werden.
4. Für Digitalisierung und Marketing, z.B. Software für Programme, Websites, Apps, Erweiterung des Amadee-Verwaltungsprogramm mit der Amadee-App zur Vereinfachung von Eltern-Lehrkraft-Kommunikation, Einsehbarkeit der Raumverfügbarkeit, Stundenpläne etc., können Lizenzen und Aktualisierungen notwendig werden
5. Mittelfristig ist die Ausgestaltung eines Tonstudios, vor allem für den Bereich Band & Coaching, erforderlich.
6. Mittel- bis langfristig wird ein Transportfahrzeug für die Belieferung der verschiedenen Unterrichtsstandorte und zunehmender dezentraler Angebotsvielfalt unverzichtbar werden.

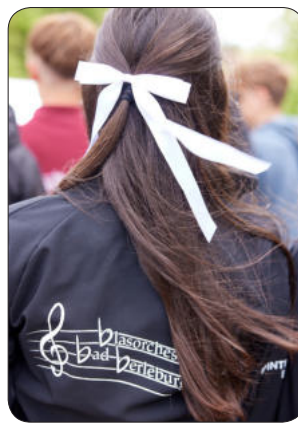
Genauere verwaltungsinterne Kostenkalkulationen sind vor Drucklegung der LEADER-Studie nicht einsehbar und werden in der Ausschusssitzung am 10.12.2025 und der Ratssitzung am 15.12.2025 erstmals in Bad Berleburg, im weiteren Verlauf je nach den individuellen Sitzungsplanungen in Bad Laasphe und Erndtebrück, der Öffentlichkeit präsentiert.

# Mehr als 1000 Worte: Bilder

Vieles ist nun über die Traditionsinstitution „Musikschule Wittgenstein“ und die Bedeutung von

Bildung, Kultur und Musik, insbesondere im ländlichen Raum, gesagt, aber manchmal sagen

Bilder mehr als 1000 Worte, deshalb sollen sie am Schluss der Leader-Studie das Wort haben.



## Zusammenfassung



## Abkürzungen

BLB	<i>Bad Berleburg</i>
BL	<i>Bad Laasphe</i>
bdfm	<i>Bundesverband der Freien Musikschulen</i>
Einw.	<i>Einwohner</i>
JBO	<i>Jugend-Blasorchester</i>
KulturGB NRW	<i>Kultugesetzbuch Nordrhein-Wesfalen</i>
p.a.	<i>per annum/ jährlich</i>
TVöD	<i>Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst</i>
UE	<i>Unterrichtseinheit</i>
USP	<i>Unique Selling Point (=Alleinstellungsmerkmal)</i>
VdM	<i>Verband deutscher Musikschulen</i>

## Quellen

### Kultugesetzbuch NRW

<https://www.mkw.nrw/themen/kultur/kulturpolitik/kultugesetzbuch-nordrhein-westfalen>



### VdM zum Herrenberg-Urteil

<https://teb4b2565.emailsys1a.net/mailling/269/8136282/264568/805/fac112cee3/index.html#1>



### Positionspapier des Deutschen Städte- und Gemeindebundes

<https://www.musikschulen.de/medien/doks/vdm/positionspapier-dstgb-musikschule-in-staedten-und-gemeinden-im-laendlichen-raum-2025.pdf>



WITTGENSTEIN

# Auch ohne Zaubersrank

Irgendwie haben mich meine Erlebnisse in Wittgenstein mit seinen Menschen, Geschichten, Kultur- und Wirtschaftsräumen, ein bisschen an die Situation im Vorwort der ASTERIX Comics erinnert: „Ganz Gallien? Nein, ein Dorf von Unbeugsamen hört nicht auf Widerstand zu leisten.“

Waren es im Jahre 50 v. Chr. in Gallien die Römer, sind es heute in NRW gesellschaftliche Herausforderungen, multiple Krisen, mangelnder Anschluss an größere Zentren, das mächtige Rothaargebirge, verschiedene Mentalitäten aus Siegen, dem Hochsauerland, Hessen und der „Zugelöfenen“ und manches mehr, was die Wittgensteiner „umzingelt“. Aber sie wehren sich mit ganz eigenen Lösungen, die sie auf ihre Weise suchen und finden. Der hier dargestellte partizipative Zukunftsprozess der Musikschule Wittgenstein e.V. ist

ein Beleg dafür. Teilhabe, Balance und Dialog auf Augenhöhe waren hierfür von Anfang an wichtig. Für mich als Moderator und Unterstützer des Prozesses war es eine Freude, die Wittgensteiner auf ihrem Weg, ein Stück weit begleiten zu dürfen. Mein herzlicher Dank richtet sich neben den vielen Prozessbeteiligten und -akteuren vor allem an den überaus engagierten und kooperativen Vorstand der Musikschule.

Nicht alles hat sich mir auf den ersten Blick erschlossen, erst durch viele Gespräche und Besuche habe ich nach und nach verstanden und erspürt: Hier wird etwas funktionieren, was nicht zwingend woanders funktioniert. Das Ergebnis ist zwar zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses noch offen, aber ich bin sehr zuversichtlich, dass sich in Sachen „Musik für ganz Wittgenstein“ etwas Positives entwickeln wird.

Auf unserem gemeinsamen Weg habe ich die Wittgensteiner als zupackend, sehr verlässlich, offen und herzlich erlebt, die vor allem durch den Motor-„Wir müssen es aus eigener Kraft schaffen“ angetrieben werden.

Sie wissen, wenn erst einmal etwas verloren ist, ist es nahezu unmöglich, es wieder aufzubauen. Deshalb werden sie nicht einfach fast 50 Jahre erfolgreiche Musikschularbeit aufgeben. Ich bin sicher, sie schaffen es auch ohne „Zaubersrank“, denn ihre Kraft liegt in ihrem Zusammenhalt und sie wissen um die Bedeutung ihrer Musikschule für die gesamte Region.

Auf ihrem Weg in die Zukunft wünsche ich allen Beteiligten und Verantwortlichen eine glückliche Hand und viel Erfolg

*Herzlich  
Simon Moser*



**Dr. Simon Moser**  
Coach & Moderator

**Dr. Simon Moser** genoss eine umfassende Musikausbildung (p, voc, cl, sax, fl, cond). Er studierte Musikwissenschaft, Kunstgeschichte, Publizistik und Kommunikationswissenschaften an der Universität in Göttingen und promovierte über das Liedschaffen von Louis Spohr. Nach Zwischenstopps an renommierten Opernhäusern, leitenden Positionen an Theater, Forschung, kommunaler Kulturverwaltung und Kulturstiftung machte er sich 2013 mit simonmoserkultur selbstständig.

Seither unterstützt er Unternehmen, Kommunen, Kultureinrichtungen, Rundfunk sowie Non-Profit-Organisationen bei ihrem kulturellen Engagement. Er verantwortet Themen wie strategische Allianzen, unternehmerische Kulturförderung, Transformationsprozesse, internationalen Kulturtransfer, Musikvermittlung, Talentförderung mit Konzepten, Coaching, Moderation, Gremienbegleitung, Kulturmarketing, Medienarbeit, Schnittstellenmanagement und künstlerischer Leitung.



powered by

**simonmoserkultur**  
CONSULTING & MANAGEMENT