

Qualitätssystem an den Berliner Musikschulen – Schneller? Höher? Weiter?
Zur Übergabe der Anwenderplaketten am 5.11.2007

Sehr geehrter Herr Staatssekretär Schlemm, sehr geehrte Stadträte, Amtsleiterinnen und Amtsleiter, liebe Vorstandsmitglieder des VdM, liebe Kolleginnen und Kollegen, verehrte Gäste,

der heutige Tag wird in der Geschichte der Berliner Musikschulen ganz sicher eine ganz besondere Bedeutung einnehmen: Alle 12 Musikschulen dieser Stadt haben sich in einer nunmehr dreijährigen Einführungsphase unter der Überwindung von vielen Klippen und Hürden ein Qualitätssystem angeeignet, das uns in die Lage versetzt, alle Prozesse, die darauf ausgerichtet sind, einen sehr hochwertigen kontinuierlichen Unterricht all unseren Schülerinnen und Schülern zu garantieren, aus ganz neuen Perspektiven betrachten zu können, sie zu bewerten und gegebenenfalls systematisch zu verbessern.

Und es hat sich gezeigt, dass jeder, der an unserer Kernaufgabe, der Ausbildung von Kindern und Jugendlichen am Instrument oder im Gesang, beteiligt ist, mithelfen kann, sich einmischen kann, um die Arbeit der Musikschulen immer noch ein bisschen zu verbessern. (Die meisten unter uns, die über viele Jahre ihrer Kindheit und dann weiter im Studium und sogar im Beruf daran gearbeitet haben, ihr Instrument perfekt zu beherrschen, wissen, dass dieser Prozess nie abgeschlossen ist und man immer noch etwas verbessern kann.)

Und dies war nur möglich, weil wir in den Musikschulen viele engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ganz besonders Lehrkräfte gefunden haben, die in vielen Sitzungen zu meist ehrenamtlich an dieser Aufgabe, der Einführung von QsM, mitgewirkt und -gestaltet haben. All denen gilt im Namen aller Musikschulleitungen ein ganz besonderer Dank. Ebenfalls ein sehr herzlicher Dank geht an Frau Krüger, Frau Wanner und Herrn Pannes vom VdM Vorstand, Herrn Pelz und Herrn Tuguntke von der Senatsverwaltung, die diesen Prozess begleitet und wirklich sehr aktiv unterstützt haben und die wirkungsvoll eingegriffen haben, als die Einführung von QsM zu scheitern drohte.

Zu Beginn der Einführungsphase waren häufig sehr nachvollziehbare Einwände zu hören. Qualitätssystem für Musikschulen? Ist nicht der Beweis für eine sehr hohe Qualität des Unterrichts längst erbracht? Spielen nicht etliche Musikerinnen und Musiker heute in bedeutenden Orchestern oder solistisch auf den großen Bühnen dieser Welt, die gestern noch als Schüler in unseren Unterrichtsräumen saßen? Und sprechen nicht die Ergebnisse bei Jugend musiziert auf Regional-, Landes- und Bundesebene, wo sich Berlin in diesem Jahr sogar den Spitzenplatz erspielt hat, eine eigene Sprache? Ich denke, es hat sich gezeigt, dass hier der Widerspruch nicht liegt. In QsM haben wir ein Instrument gefunden, das helfen kann, diese Erfolge auch in Zukunft, bei einer wachsenden Nachfrage nach Musikschulunterricht und bei hinzugekommenen Aufgabenstellungen als Bildungspartner für die allgemein bildenden Schulen zu sichern und weiterzuentwickeln.

Aber wie geht es nun weiter? Es haben Selbstevaluierungen, Kunden- und Mitarbeiterbefragungen stattgefunden, die Ergebnisse sind ausgewertet, Schwächen und Stärken herausgearbeitet worden, Priorisierungen für Maßnahmeplanungen erstellt und erste Maßnahmen in den Musikschulen durchgeführt worden. Ab heute sind wir auch offiziell Anwender von QsM. Aber sind wir neben der Befähigung auch in der Lage, dieses System dauerhaft mit Leben zu erfüllen?

Gestatten Sie mir hierzu ein paar Stichpunkte aus dem Kriterienkatalog herauszugreifen.

Das Kriterium 3 z.B. betrachtet unter anderem die Mitarbeiterorientierung.

Zur Erinnerung: In jedem Kriterium findet eine Bewertung in der Skala von 1 bis 5 statt. Als Voraussetzung zum Erreichen des Stadiums 2 steht dort: „Man orientiert die Personalentwicklung an fachlichen Empfehlungen zum Verhältnis von haupt- und teilbeschäftigten Lehrkräften“ und weiter dazu die Empfehlung des VdM, dass 80% des Unterrichts hauptberuflich

und 50% der Lehrkräfte einen Anstellungsumfang zwischen einer halben und vollen Beschäftigung haben sollten.

Im Teilkriterium 3.3 wird zur Erreichung des mittleren Stadiums 3 vorausgesetzt, dass die Musikschulleitung gemeinsam mit den Mitarbeitern neue Planungen und die dafür erforderlichen Arbeitsbedingungen entwickelt.

Und das Stadium 2 im Teilkriterium 3.5 ist sogar erst zu erreichen, wenn im Sinne einer generellen Anerkennung außertarifliche Sozialleistungen wie betriebl. Altersversorgung, Beihilfen oder Sonderurlaube gewährt werden.

Die Berliner Realität kennt die Budgetierung und setzt auf radikalen Personalabbau zur Konsolidierung der Haushalte. Trotz des erheblich gestiegenen Steuerungsaufwandes für die nach der Bezirksfusion entstandenen Großmusikschulen mit zum Teil 3-4 tausend Schülern sind allein im Leitungsbereich von 23 Leitungen und 22 Stellvertretern insgesamt 23,5 Stellen weggefallen. Während im Bundesdurchschnitt 60% des Unterrichtes durch festangestellte Lehrkräfte stattfindet, liegt der Berliner Durchschnitt bei 10%. Unter dem Druck der Sparvorgaben denken einige Bezirke sogar laut darüber nach, alle hauptamtlichen Lehrkräfte an ihrer Musikschule in den Überhang zu versetzen. Und der Bezirk, der hauptamtliche Lehrkräfte in seiner Schule erhält, muss in Kauf nehmen, dass er bei der nächsten Budgetzuweisung dafür finanziell bestraft werden wird.

Eine Mitarbeitermotivation zu erhalten oder gar zu stärken unter der ständig präsenten Erwartung, dass der eigene Aufgabenbereich trotz guter Leistungen und anhaltend starker Nachfrage möglicherweise wegfallen wird, ist nahezu ausgeschlossen.

Das Teilkriterium 4.3 z.B. thematisiert den Umgang mit Raumressourcen. Um hier das mittlere Stadium 3 erreichen zu können, muss das Unterrichtsstättenkonzept der Musikschule zumindest ein zentrales Gebäude mit Leitung und Verwaltung vorsehen, in dem auch Unterricht stattfindet. Und ein großes Gewicht liegt auf der Kommunikation und der Bildung von Teams und Arbeitsgemeinschaften zur Optimierung von internen Prozessen.

Wieder in der Realität: Auch hier gehen die Tendenzen unter den drückenden Personaleinsparungszwängen in die entgegengesetzte Richtung: Verwaltungen werden in Rathäuser oder Volkshochschulen ausgelagert zur Schaffung von Synergieeffekten, das Unterrichtsgeschehen findet dann verstreut in zig nachgenutzten Standorten, meist Klassenräumen von Schulen statt, und wieder werden die Bezirke, die sich für den Erhalt ihres Musikschulorganismus entscheiden, dafür im Zuweisungssystem bestraft.

Die Chancen für eine qualitätsvolle Entwicklung der bezirklichen Musikschulen in einem System, in dem die Ergebnisse der Kostenleistungsrechnung und eine Planmenge auf Basis eines „veredelten Einwohners“ den Entscheidungsspielraum der Bezirke darauf begrenzt, zu wählen, ob die Schließung einer Bibliothek oder einer Galerie das kleinere Übel zum Erhalt der Musikschule sei oder nicht, diese Chancen brauche ich Ihnen nicht vorzurechnen.

Qualitätsmanagement braucht Beweglichkeit, angemessene Personalressourcen und einen hohen Grad an Kommunikation.

Nur dann wird die Investition in ein Qualitätssystem auch bei unseren Schülerinnen und Schülern und im Bildungssystem unserer Gesellschaft dauerhaft ankommen und Früchte tragen.

Schneller? Höher? Weiter? Schneller auf die Nachfrage nach Musikunterricht reagieren zu können, uns selbst höhere Ziele zu setzen und sie zu erreichen, weiter-hin Unterrichtskonzepte auszubauen und sich so den bildungspolitischen Erfordernissen zu stellen, – dabei kann QsM uns helfen.

Den Abbau von Schülerplätzen und Personal aufhalten - kann es nicht.

Vielen Dank

Chris Berghäuser