

**Zeitschrift:** Animato  
**Herausgeber:** Verband Musikschulen Schweiz  
**Band:** 16 (1992)  
**Heft:** 6

**Artikel:** VMS-Schulleiterausbildung: Aufbaukurs 2 über Pädagogik und Politik :  
mehr Fachkompetenz für Musikschulleiter  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-959086>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 01.04.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Berichte / nouvelles

VMS-Schulleitersausbildung: Aufbaukurs 2 über Pädagogik und Politik

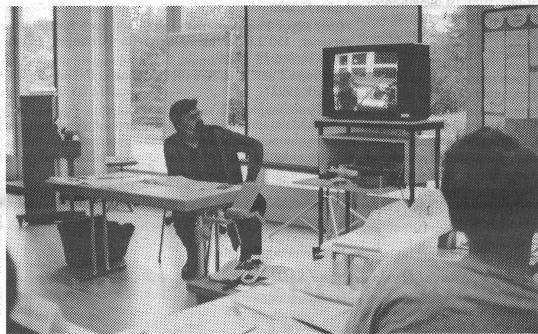
Mehr Fachkompetenz für Musikschulleiter

Die VMS-Schulleitersausbildung gliedert sich in einen einleitenden *Basiskurs* und drei daran anknüpfenden *Aufbaukursen* mit den Schwerpunktthemen Führung, Pädagogik und Politik sowie *Organisation*. Das Absolvieren des gesamten Kurspaketes dauert rund vier Wochen, verteilt über einen grösseren Zeitraum. Das Ausbildungsziel ist klar: mehr Fachkompetenz und Geschicklichkeit in allen Belangen. Während der Basiskurs nun schon zum dritten Male angeboten wird, sind die Aufbaukurse mittlerweile bei Nummer zwei angelangt. Die erste vollständige Ausbildungsreihe, welche 1989 begann, wird voraussichtlich im kommenden Herbst mit dem Aufbaukurs 3 abgeschlossen werden können.

Der vom 18. bis 23. Oktober 1992 auf dem Leuenberg durchgeführte *Aufbaukurs 2* behandelte in seinem ersten Teil musikpädagogische Fachfragen zu den Bereichen Grundausbildung, Instrumentenwahl-Beratung und Schülerbeurteilung sowie verschiedene Aspekte des Instrumentalunterrichts, seine aktuellen Unterrichtsformen und die heutigen Anforderungen an einen zeitgemässen Unterricht. Dabei wurde u.a. auch die Problematik der Beurteilung von Lehrproben bei Anstellungsverfahren detailliert angesprochen.

Die Darstellung der verschiedenen Möglichkeiten des Ensemblespiels und seine pädagogischen und organisatorischen Bedingungen leitete über zum zweiten Schwerpunkt, der

Musikschulpolitik und Öffentlichkeitsarbeit. Dazu bot der Kurs beispielsweise eine Einführung in die Art und Weise der politischen Argumentation, Ratschläge für den praktischen Alltag und eine Darstellung der verschiedenen Möglichkeiten, den Stellenwert der Musikschule und ihr Image in der Öffentlichkeit zu verbessern. Kurz gesagt, alles was – in doppeltem Sinne – zum «Handwerk des Trommeln» gehört, wurde angesprochen, nicht ohne den Hinweis auf die auch für die Musikschularbeit unabdingbare Voraussetzung von Qualität und Professionalität. Dazu dienen letztlich auch die VMS-Schulleiterkurse, welche speziell das geschickte menschliche Verhalten (Aufbaukurs 1), ein breites Grundlagenwissen im fachlichen Bereich und gewandtes politisches Benehmen in der Öffentlichkeit (Aufbaukurs 2) sowie die gute Administration und Organisation (Aufbaukurs 3) zwar nicht garantieren, aber doch erleichtern helfen. Der hohe Anteil von spontanen positiven Rückmeldungen der Teilnehmer bestätigte, dass die beiden verantwortlichen Kursleiter, VMS-Präsident *Willi Renggli* und *Armin Brenner*, ein praxisgerechtes Schulungsangebot zusammenstellen. Die Ruhe und Abgeschlossenheit in der reizvollen Juralandschaft bildete nicht nur eine farbige herbstliche Kulisse, sie förderte auch die geistige Konzentration auf wesentliche Fragen der beruflichen Aufgabe. Im folgenden schildern drei Kursbesucher ihre persönlichen Eindrücke und Überlegungen. *RH*



Toni Haefeli stellt eine Videoaufnahme zur Diskussion.

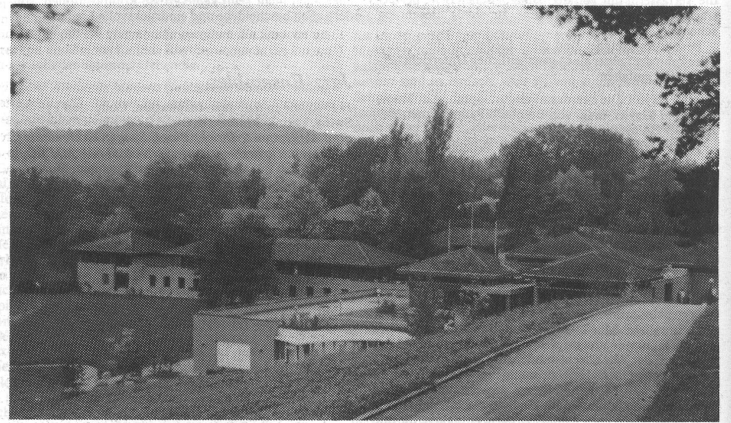
«Beharrlichkeit, auch dann, wenn der Wind garstig bläst»

Diesen Rat gab *Franz Bürgisser*, Chef der Verwaltung und der Abteilung Musik in der Erziehungsdirektion des Kantons Luzern, den 26 Musikschulleitern und ihren vier Berufskolleginnen, die sich während einer Woche auf dem Leuenberg im Baselbiet neue Impulse und Motivation für ihre Arbeit holten. Wie recht Bürgisser damit hat, bestätigen die Meldungen kommunaler, kantonalen und nationaler Behörden, welche zur Zeit stetig und überall vom Sparen berichten: Es lebe der Ostinatobass! Der Gemeindepolitiker spart, wo es am wenigsten schmerzt, nämlich bei der Kultur, und trennt das Notwendige vom Wünschbaren, ohne die Analyse der Bedeutung und der Konsequenzen des Wünschbaren zu machen. Die Situation, wie wir sie heute vorfinden, ist nicht neu, sie wiederholt sich, als wäre sie einem zyklischen Gesetz unterworfen. Den Letzten beissen bekanntlich die Hunde. Müsigg, zu sagen, war damit gemeint ist. Dennoch nützt es nichts, den Entscheider einer Behörde im nachhinein zu kritisieren. Das hat keine positiven Auswirkungen, sondern baut nur Mauern auf. Auch diese Baisse geht vorüber. Halten wir also den Kontakt aufrecht und schaffen wir Vertrauen, damit wir im nächsten Jahr wieder Wohlwollen haben werden. Franz Bürgisser plädiert dafür, eine erfolgreiche Musikschulpolitik als Marketing zu erarbeiten. Dazu gehören die folgenden drei strategische

Grundsätze: 1. Schaffung eines Qualitätsproduktes, 2. Klimatisches Vorbereiten des Umfeldes und 3. Professioneller Aufbau einer Verkaufsorganisation. So fordert Bürgisser unter anderem, es dürfe keinen Musikschulplan geben, an den nicht die gesamte Behörde eingeladen werde, auch wenn sie nicht oder nur vor der Wahl komme. Die dann Anwesenden gelte es speziell zu beglücken und einzusetzen, beispielsweise für eine kurze Ansprache. Ebenso unterlasse es die Musikschule nicht, einem neugewählten Behördemitglied ein Ständchen zu bringen.

Das richtige Instrument

Derart politisch ging es erst gegen Ende dieser Ausbildungswoche zu. Denn neben «Musikschulpolitik» waren «Instrumentenwahl, -information und -abklärung», «Grundausbildung», «Instrumentalunterricht», «Gemeinsames Musizieren, Ergänzungsfächer» und «Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit» die Themen, welche kundige Referenten vor dem aufmerksamen und kritischen Auditorium vertraten. *André Bernhard*, Winterthur, vielseitig und gewandt, stellte ausführlich das MUSICA-Informationsprogramm vor, welches er im Auftrag der Stadt Winterthur in allen dritten Klassen durchführt. Die Schwerpunkte dieser Abklärung zur Instrumentenwahl sind das Feststellen der



Die neu durch einen Erweiterungsbau ergänzte ev. Heimstätte ob Hölstein im Waldenburgerthal (BL) bot ideale Bedingungen zur Durchführung des Schulleitersausbildungskurses. (Foto: RH)

geschmacklichen und instrumentalen Präferenzen, das Ausprobieren am Instrument und die Möglichkeit der Elternberatung. Mit Nachdruck betonte *André Bernhard*, dass der Wunsch, die Motivation und die Ausdauer für die Instrumentenwahl von grosser Bedeutung sind. Die Tatsache, dass für solche Abklärungen vielerorts die Nachfrage gross ist und dass in Zürich gar die Eröffnung einer Beratungsstelle bevorsteht, deckt einen eigentlichen Mangel im Ausbildungskatalog der Lehrkräfte für Musikalische Grundschule auf. So fordert *Bernhard*, dass darin die Handhabung und das Stimmen der Instrumente, das Sich-Wohlfühlen in jeder Instrumentenfamilie und die Instruktion der Kinder am Instrument aufgenommen werden. Bleibt die Anmerkung, dass eine gute Musikalische Grundschule an unseren Musikinstitutionen solche Abklärungen eigentlich überflüssig machen müsste.

Dass dem bei weitem (noch) nicht so ist und dass zudem jeder Kanton, wenn nicht gar jede Gemeinde, hinsichtlich des Unterrichts in Musikalischer Grundschule ein Extrazuglein fährt, machten *Annamarie Zingg*, Bern, *Edith Schaller*, Luzern, *Astrid Hungerbühler*, Basel und *Willi Renggli*, Zürich deutlich, indem sie über die Situation in ihren Kantonen berichteten. Wichtig für die Zukunft und für eine Verwurzelung der Musik in breiten Bevölkerungskreisen ist aber nicht die Versteifung auf eine richtige Lösung, sondern vielmehr ein mannigfaltiges musikalisches Angebot im Bereich des Einstiegs in die Musik. Nicht Singen allein, nicht Blockflöte allein, nicht Grundschule allein sollen angeboten werden (oder machen selig), sondern Singen und/oder Blockflöte und/oder Grundschule.

Unter – richt ?!

Wichtige Denkanstösse zur pädagogischen Haltung des Instrumentallehrers gaben die Stunden mit *Anton Haefeli* und *Robert Rüdtsüli*. Ihre Thesen «Unterrichten heisst lieben. Erziehung durch Liebe ist Erziehung zur Liebe» und «Eine positive Erwartungshaltung ist Grundvoraussetzung des Lehrers. Nur wer selbst reiche Erlebnisse hatte, kann erlebnisreich unterrichten», öffneten den Geist für Grundsätzliches und schufen Raum für Inspiratives. Welch grosse Bedeutung diese Thesen haben, schilderte *Melchior Ulrich*, Schwyz, am Beispiel des gemeinsamen Musizierens eindrucksvoll. Auf rege Zustimmung stiess er mit seiner Ansicht, jedes Zusammenspiel stehe und falle mit der Person des Leiters. Ob die Äusserung, die Hauptperson einer Schule sei der Schüler, ebenso selbstverständlich ist, wagt man zu bezweifeln. Sicherer ist hingegen, dass es die Leitidee jeder Musikschule sein sollte, jeden Schüler seiner Begabung gemäss individuell optimal auszubilden.

Das dem bei weitem (noch) nicht so ist und dass zudem jeder Kanton, wenn nicht gar jede Gemeinde, hinsichtlich des Unterrichts in Musikalischer Grundschule ein Extrazuglein fährt, machten *Annamarie Zingg*, Bern, *Edith Schaller*, Luzern, *Astrid Hungerbühler*, Basel und *Willi Renggli*, Zürich deutlich, indem sie über die Situation in ihren Kantonen berichteten. Wichtig für die Zukunft und für eine Verwurzelung der Musik in breiten Bevölkerungskreisen ist aber nicht die Versteifung auf eine richtige Lösung, sondern vielmehr ein mannigfaltiges musikalisches Angebot im Bereich des Einstiegs in die Musik. Nicht Singen allein, nicht Blockflöte allein, nicht Grundschule allein sollen angeboten werden (oder machen selig), sondern Singen und/oder Blockflöte und/oder Grundschule.

Vertrauen in der Öffentlichkeit schaffen

Eine wahre Fundgrube voller Ideen und Anregungen brachte *Linda Eckert*, Meilen, zum Abschluss dieser Schulleitersausbildungswoche. PR oder Public Relations (Bemühungen eines Unternehmens um Vertrauen in der Öffentlichkeit; Öffentlichkeitsarbeit, Kontaktpflege) war das Thema ihrer Ausführungen. Für eine Musikschule gilt es, eine dreiteilige Öffentlichkeitsarbeit zu leisten, in gesprochener, geschriebener und klingender Form. Kommt hinzu, dass das Hinaustreten an die Öffentlichkeit stets von fünf wichtigen Überlegungen begleitet werden muss: Zielpublikum, Zeitpunkt, Informationsziel, wirksames Werbemittel, Thema. So schloss sich denn der Bogen der reichbefachteten Weiterbildungsveranstaltung. Wann melden Sie sich zum nächsten Kurs an? *Esther Zumbrunn*

Politisches Verständnis und Gewandtheit sind nötig

Meine persönlichen Gedanken zum zweiten Schulleiter-Aufbaukurs soll ich aufschreiben? – Die Zusage an den mit dieser Frage aufkreuzenden Animato-Redaktor *Richard Hafner* ist schnell gemacht. So sitze ich nun also hier und versuche die vielfältigen Eindrücke aus dieser Kurswoche nochmals Revue passieren zu lassen.

Wenn ich nun einen der vielfältigen Bereiche besonders herausgreife, dann nicht deswegen, weil mir die anderen weniger wichtig erscheinen würden, sondern allein darum, weil mir die Ausführungen zum Bereich Musikschulpolitik als eine Art Grundlage und Leitbild für unser breitgefächertes Wirken als Musikschulleiter erscheinen.

*Franz Bürgisser*, seines Zeichens Vorsteher der Verwaltungsabteilung der Erziehungsdepartement des Kantons Luzern, überraschte uns zu früher Stunde mit einem unerwarteten Einstieg, präsentierte er sich doch als versierter Sänger gekonnt mit dem Lied «Am frischgeschneitten Wanderstab» von *Hugo Wolf*. Aus seinem mit reicher Erfahrung, viel politischem Gespür und Enthusiasmus vollgeladenen Referat möchte ich einige mir besonders wichtig erscheinende Punkte herausgreifen.

Qualität und Professionalität, diese beiden Begriffe standen im Zentrum von Bürgissers Ausführungen. Erfolgreiche Musikschulpolitik soll nach Bürgisser als Marketingprojekt behandelt und betrieben werden. Dazu drei Strategiepunkte: 1. Schaffung eines Qualitätsproduktes: Die Qualitätssteigerung unseres «Produkts Musikunterricht» soll mit Beharrlichkeit verfolgt werden. Unser Bestreben muss dahin gehen, in der Bevölkerung das Bewusstsein zu schaffen und zu fördern, dass die Musikschule keine Mischung von Kindergarten, Freizeithort und irgend etwas ist, sondern eine Schule wie jede andere, wo mit Freude musiziert und gelernt wird. 2. Klimatisches Vorbereiten des Umfeldes: Jedes (auch ein musikalisches) Produkt braucht sein ideales Umfeld, den geeigneten Rahmen, die entsprechende Atmosphäre, sprich: ein verkaufsförderndes Klima. Die Schaffung dieses Rahmens ist Aufgabe des ganzen Musikschulteam, die nötige Strategie dazu muss von der Geschäftsleitung (Musikschulkommission) erarbeitet

und verfolgt werden. In diesen Bereich gehört auch die wichtige Öffentlichkeitsarbeit in den verschiedensten Kanälen. 3. Professioneller Aufbau einer Verkaufsorganisation: Wie wird unser Produkt bekanntgemacht? In welcher Form verkaufen wir es? Stichworte: Nicht wahllos verstreuen oder verschachern – Nichts dem Zufall überlassen – Das Entscheidende passiert nicht ohne Anstrengung! – Professionalität steht im Zentrum – Schulanlässe sind unser Schaufenster etc.

Saubere Rechtsgrundlagen

Im zweiten Teil des Referates von *Franz Bürgisser* ging es dann um die konkrete Umsetzung der aufgezählten Strategien, z.B. bei der Vorbereitung und Durchsetzung eines Budgets-Antrags. Wichtigste Punkte daraus scheinen mir die Forderung nach sauberen Rechtsgrundlagen einer Musikschule zu sein sowie die Professionalität und die Transparenz, z.B. eines Budgets. Auch andere Punkte wurden angesprochen, wie «Musik versus Sport»: nicht gegeneinander ausspielen, sondern Fakten auflegen – Erziehung ohne Musik geht am Besten des Menschen vorbei usw. Die Zusammenarbeit auf regionaler oder kantonalen Ebene stärkt uns und gibt uns die Gewissheit, nicht allein zu sein.

*Franz Bürgissers* fundierte Ausführungen, gespickt mit vielen nützlichen Ratschlägen und Richtlinien, sind in unserer momentanen Situation der Sparrmassnahmen landauf, landab in hohem Masse aktuell und wichtig. Einleitend hatte der Referent von einer Art Hassliebe zwischen Musik und Politik gesprochen. Mir scheint, dass auf beiden Seiten Wichtiges zu tun bleibt. «Überschätzen wir nicht die Beliebtheit der Musikerziehung» war ein Rat, den es zu befolgen gilt, aber schaffen wir ein Produkt, auf welches nicht mehr verzichtet werden kann.

Ebenso überraschend wie Bürgissers musikalischer Einstieg war sein Abgang: Als Solist mit einem Jazz-Saxophon solo, verbunden mit einem kleinen Wettbewerb, den eine der wenigen Schulleitertinnen in unserer Runde für sich entschied.

Wlfrid Schmetzler



Die Diskussion geht auch in der Pause weiter: Die Kursleiter *Willi Renggli* und *Armin Brenner* im Gespräch mit *Annamarie Zingg* und *Astrid Hungerbühler*. (Fotos: RH)