

Zeitschrift: Animato
Band: 17 (1993)
Heft: 2

Artikel: Musikschulen in schwierigen Zeiten : Einführungsreferat an der Tagung des Verbandes Musikschulen Schweiz vom 27. März 1993 in Zürich
Autor: Bürgisser, Franz
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-959317>

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: 16.10.2024

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

Franz Bürgisser:

Musikschulen in schwierigen Zeiten

Einführungsreferat an der Tagung des Verbandes Musikschulen Schweiz vom 27. März 1993 in Zürich

I. Ausgangslage

1. Leere Kassen der öffentlichen Hand

Leider schmilzt das Bundesdefizit nicht wie Märzschnee an der Sonne. Aus den Finanzdepartementen bläst ein frostiger Wind. Eingefroren sind Investitionskredite und Subventionen. Die öffentliche Hand ist auf allen Stufen klamm geworden. Die leeren Staats- und Gemeindefinanzkassen werfen ihre düsteren Schatten vorab auf Kulturaufgaben und -institutionen. Allenthalben «Erstarrung», wie in Schuberts Winterreise.

Und dieser Finanznotstand in der ganzen Welt löst nun die unschöne Kettenreaktion aus, die in der geschliffenen Sprache der Politiker als *Subsidiaritätsprinzip* bezeichnet wird; in der handfesten Sprache des Volkes heisst der Ausdruck schlicht: «Die letzten beissen die Hunde». Und diese letzten am Schluss der Kette sind die Gemeinden, sind Sie mit Ihrer Musikschule.

Sie alle haben das schon erlebt. Der Bund spart, kürzt Subventionen der Kantone, diese gehen hin, schnürten Sparpakete, kürzen ihrerseits die Subventionen an Gemeinden und geben Aufgaben an diese



Franz Bürgisser: eine Musikschule muss in ihrem Wirkungskreis immer und überall präsent sein! (Foto: RH)

ben. Und je höher man in der Politierarchie steigt, desto entfernter wird der konkrete Bezug zur praktischen Kulturtätigkeit an der Front.

Also vermeiden wir diesen Fehler und überschätzen wir nicht generell den Beliebtheitsgrad der Kultur und der Musikerziehung im besonderen! Löbliche Ausnahmen aus dem breiten Feld der Politzszenen bestätigen die Regel!

Nachdem wir uns nun in drei Punkten über die Ausgangslage ins Bild gesetzt haben, möchte ich mich dem zuwenden, was uns als für weite Teile der Musikerziehung Verantwortliche zu tun bleibt. Dabei untersuche ich im nächsten Kapitel erst einmal die *kurzfristigen*, die taktischen und praktischen Schritte, in einem weiteren die strategischen mittel- und langfristigen Notwendigkeiten einer krisensicheren *Unternehmung* Musikschule.

II: Erfolgreiche Budgettaktik konkret

1. Professionalität

Der Verfasser des Budgets einer Musikschule wird sich mit Vorteil vor Augen halten, an wen sich seine Botschaft richtet. Es sind Leute von Verwaltung, Behörde und Politik, die in der Regel etwas von der Materie verstehen. Dies sollte auch der Verfasser. Und darum plädiere ich dafür, auch die Budgets der Musikschulen von wirklichen Fachleuten dieser Spezies entwerfen zu lassen.

2. Budgetklarheit

Kennzeichen guter Voranschläge sind Klarheit, Wahrheit und Vergleichbarkeit. Das Budget muss deshalb so ausführlich wie notwendig, so knapp und so wahr wie möglich sein. Abweichungen in Vergleichen zum Vorjahresbudget und zur letzten Rechnung sind frankennässig und prozentual darzustellen. Von der Wachstumsnorm abweichende Zahlen sind präzise zu begründen. Detaillierungen werden bereitwillig in Anhängen mitgeliefert. Anschaffungen sind zu spezifizieren und mit Offerten zu belegen. Eine solche Budgeteingabe hat die besten Chancen, die vor ihr liegenden Hürden von Rechnungskommission und Gemeinderat ohne grössere Retuschen zu nehmen, weil die Notwendigkeit der geforderten Mittel einleuchtend und transparent dargestellt wird.

3. Sand im Getriebe

Was aber ist zu tun, wenn es nun nicht rund läuft mit Ihrer Eingabe, wenn sie zur Überarbeitung und massiven Reduktion zurückgewiesen wird? Fürs erste gilt: kühlen Kopf bewahren! Als zweites würde ich hier ohne Bedenken den Kurzeinsatz einer Arbeitsgruppe empfehlen, mit dem klaren Auftrag, nach Verbesserungen zu suchen. Ein Mitglied des Gemeinderates oder der Rechnungskommission müsste unbedingt miteinbezogen werden. Unsere Aufgabe als für die Musikschule Verantwortliche wird es sein, das Rezessionsmesser auf das Entbehrliche zu lenken, den Wildwuchs wegzuschneiden, um jeden Preis aber das Substantielle zu erhalten.

4. Tips und Anregungen

Eines ist klar: Wenn Exekutiven generelle Sparmassnahmen dekretieren, darf die Kultur, in unserem Falle die Musikschule, nicht ausgeklammert bleiben. Wir leisten unseren Anteil im Verhältnis zu unserer Bedeutung. Was wir aber mit aller Schärfe ablehnen, ist eine «Sonderbehandlung» nach dem Prinzip: Kulturbabstrie zuerst!

Machen wir uns also auf den Weg, nach Möglichkeiten von Budgetverbesserungen zu suchen, welche die Substanz unserer Einrichtung nicht beeinträchtigen:

- Befristete Reduktion der Dauer des Schuljahres: Warum nicht für die Dauer eines Jahres das Schuljahr um 38 auf 36 Lektionen reduzieren? Kostenersparnis: 5 Prozent.

- Befristete Einführung der 2er Gruppe statt des Einzelunterrichtes, dafür Verlängerung der Lektion auf 60 Minuten. Gewaltige Kostenersparnis.

- Befristeter Stillstand beim Dienstjahresanstieg der Lehrpersonen, als Goodwill-Zeichensetzung mit Blick auf die vielen ähnlichen Massnahmen in der freien Wirtschaft.

- Gezieltes Sponsoring durch Private und Firmen für Übernahme von Musikschul-Veranstaltungen, für Klavier- und Materialeinkäufe.

Den Ideen sind keine Grenzen gesetzt. Doch immer halten wir uns vor Augen: Von der Substanz lassen wir uns nichts nehmen. Um diese zu erhalten, sind uns alle legalen Mittel recht.

III. Marketing und Musikschule

Bei der mir gebotenen Kürze des Einstiegsreferates wird es nicht möglich sein, auf Themen wie Lehrerausbildung, Leiterprofil, strukturelle Voraussetzungen näher einzugehen. All diese Punkte haben mit Qualität zu tun. Auch mit Professionalität. Und an diesen Punkten will ich ansetzen, wenn ich zur Erhaltung einer krisensicheren Unternehmung Musikschule als *langfristige Strategie* die These aufstelle: **Eine krisensichere Unternehmung Musikschule ist als Marketingprojekt zu führen.** Jeder erfolgreiche Betriebswirtschaftler kennt heute die

Wegmarken einer wirkungsvollen Marketingstrategie. Auf den kürzesten Nenner gebracht sind das:

1. Schaffung eines Qualitätsproduktes
2. «Klimatisches» Aufbereiten des Umfeldes
3. Professioneller Aufbau einer Verkaufsorganisation.

Das tönt alles furchtbar kommerziell und unmusikalisch und lässt den Verdacht aufkommen, der Referent habe sich in der Branche geirrt und gesehe eher in ein IBM-Führungseminar! Keine Sorge! Wir brauchen das oben dargestellte Dreipunktoprogramm einer Marketingstrategie bloss auf unsere Musikschule zu übertragen – und schnell wird offenbar, dass sich bestimmte Betriebsführungsgrundsätze branchenunabhängig einsetzen und wirkungsvoll verwenden lassen.

1. Schaffung eines Qualitätsproduktes

Diese Forderung steht an erster Stelle. Glücklicherweise der Musikschule, die hier schon einen hohen Status erreicht hat. Für alle anderen gilt diese Forderung als Ziel, das mit Beharrlichkeit, Stehvermögen und aller Kraft anzustreben ist. Qualität – und noch einmal: Qualität. Konkret also: Keine zweitklassigen Lehrer um der Budgeteinsparungen willen. Kein Dulden von Halbheiten im Lehrkörper. Kein Einstieg in die Musikschule ohne Grundschule. Keine Musikschule ohne Forderungen an die Schüler – aber auch kein Musizieren ohne Freude. Auch klare Leistungsstrukturen, mit eindeutiger Abgrenzung der Zuständigkeiten im organisatorischen, pädagogischen und administrativen Teil, sind Voraussetzungen für das Qualitätsprodukt Musikerziehung. Der letzte Steuerzahler in Ihrer Stadt oder Ihrem Dorf soll wissen, dass die Musikschule nicht irgend ein exotischer Zwitter, ein Mittelding zwischen Kindergarten, Schülerhort und Freizeitcenter ist, sondern eine Schule wie eine andere auch. Ein Ort, wo lustvoll gearbeitet und musiziert wird. Ich weiss, ein Ideal, aber dieses Ideal muss angestrebt werden, unablässig, mit voller Kraft. Nur so kann ein Qualitätsprodukt entstehen, eine Musikerziehung, die diesen Namen verdient. Und wer dieses Qualitätsprodukt besitzt, der kann es auch verkaufen.

2. «Klimatisches» Aufbereiten des Umfeldes

Sie und ich wissen es aus unserer Tätigkeit: Hochklassige Musik, gleich welcher Sparte, das Endprodukt unserer Musikerziehung also, braucht stets den geeigneten Rahmen. Ein Weihnachtsoratorium wird im lichten Barockraum einer Basilika besser in den Herzen der Zuhörer ankommen als im Zürcher Hallenstadion. Diese richtige Atmosphäre, den richtigen Rahmen, muss die Musikschule in ihrem Wirkungskreis finden. Sie zu schaffen ist in erster Linie Aufgabe der Schule selber, vorher aber noch Denkaufgabe der Strategen in der *Musikschulkommission*.

Diese Leute sind wichtig, denn sie bilden das Scharnier zur Welt ausserhalb der Schule, gleichbedeutend wie Mitglieder von Schulpflege oder Schulrat. Noch eine deutliche Spur wichtiger aber als die Mitglieder ist der Präsident der Musikschulkommission.

Die Musikschule selber also, angefangen vom Leiter über die Lehrer und Schüler, fortzuführen über die Administration, sie alle haben die Aufgabe, das verkaufsfördernde Klima – um bei der Sprache des Marketings zu bleiben – zu schaffen. Initiiert und mit Ideen aufdotiert von der Musikschulkommission. Das setzt Anforderungen an den Leiter: Weltfremde und leutescheue, linkische Personen weitab jeder Norm werden es schwer haben beim Schaffen günstiger Klimazonen für die Musikschule. – Ein nicht zu unterschätzender Faktor sind in bezug auf diesen Punkt die Lehrer: In der Lebensgemeinschaft des Dorfes oder der Stadt Verwurzelte sind in der Regel bessere Botschafter einer Idee als Aussenstehende. Wie weit die Schüler gute Bodenaufbereiter für ihre Musikschule sind, hängt wiederum mit dem ersten Punkt, der Qualität des Unterrichtes, zusammen.

Vergessen wir nicht die stete Präsenz der Musikschule in den Medien, nicht erst am Jahresabschlusskonzert, sondern bereits bei Ausschreibung, Instrumentenvorstellung und Schuljahreseröffnung. Neue Lehrkräfte gehören publiziert, wie auch Mutationen in der Musikschulkommission. Reportagen über Ensembles und Berichterstattungen über Konzerte sind Daueraufgaben. Die Medienpräsenz ist das eine, das Wurzelschlagen in verschiedenen Gremien das andere. Für mich ist es selbstverständlich, dass zwischen Musikschule und entscheidender Behörde eine lebendige Nabelschnur verläuft. Hier muss Blut ausgetauscht werden. Die musizierenden Vereine einer Gemeinde sind fest an die Musikschule anzuschliessen, mit Vorteil sind sie in der Musikschulkommission vertreten. Der Musikschulleiter wird sich vom politischen Leben nicht abkapseln dürfen. Andernfalls ist er nicht in der Lage, die Vorgänge zu verfolgen, zu analysieren und nötigenfalls «politisch» zu handeln.

Vergessen wir unter diesem Kapitel den Erwachsenenunterricht nicht! Er kann für Musikschulen geradezu eine Chance sein, die Sympathiezellen für unsere Einrichtung nach allen Seiten hin zu erweitern und – mit Geschick – ihre finanzielle Lage zu verbessern.

3. Professioneller Aufbau einer Verkaufsorganisation

Dieser dritte Punkt ist die logische Folge der zwei vorangegangenen: Wer das Qualitätsprodukt Musikerziehung geschaffen und das «klimatische Umfeld» gut aufbereitet hat, wird es mit dem Verkauf

leichter haben. Aber auch hier ist strategisches Denken angezeigt. Konkret:

Überlassen wir die Vorbereitung aller Musikschulveranstaltungen nicht dem Zufall. Nichts ist dem Image einer Musikschule schädlicher als verschlammte, stümperhaft organisierte, schlecht angesagte und mangelhaft publizierte Auftritte von Musikschülern. Wer einmal bei sowas dabei war – der war es das erste und das letzte Mal. Das sagt nichts gegen Auftritte von Musikschülern mit einem noch bescheidenen Ausbildungsstand, dies begreift der Zuhörer. Wenn aber die machbaren äusseren Rahmenbedingungen nicht stimmen, verärgert das die Besucher. Es lohnt sich, die Planung der Schulveranstaltungen nicht allein den Lehrern zu überlassen, sondern sie als Musikschulleiter selber an die Hand zu nehmen und die Durchführung mit boshafter Hartnäckigkeit bis zum guten Ende als Chef zu überwachen. Harte Chefarbeit, gewiss, aber sie zahlt sich immer aus.

Schulanlässe sind nicht allein das Parkett, um Kontakte zwischen Eltern von Musikschülern, Musikschullehrern und der Musikschule anzubahnen, sie bieten auch willkommene Gelegenheit, die Behörden für unsere Sache einzunehmen. Also darf es keinen Musikschulveranstaltungs geben, wo nicht Gemeinderat, Einwohnerrat und Schulpflege offiziell und persönlich eingeladen werden. Selbstverständlich überlassen wir einem Behördemitglied das Wort zur Begrüssung oder zu einem Dank, noch besser, wir drängen es dazu. Die Eitelkeit der meisten Politiker wird Ihnen die Sache leicht machen. Wer aber öffentlich und von der Lokalpresse wiederbegeben das Lob der Musikschule von Hüntwangen in höchsten Tönen gesungen hat, der hat es zwei Wochen später im Gemeinderat schon schwerer, das Budget der Musikschule kürzen zu wollen. Ich will nicht sagen, dass der Mann/die Frau neutralisiert worden wäre, er/sie hat sich lediglich von der Güte einer Sache überzeugen lassen!

Eine lebendige Musikschule muss sich dermassen selbstverständlich und überall in das Leben und Treiben ihres Tätigkeitsgebietes einmischen, dass es ohne sie gar nicht mehr gehen würde und jedermann ihr Abseitsstehen als schmerzlich empfindet. Bei Fest und Feier – manchmal auch im Trauerfall – ist sie dabei. Sie unterlässt es nicht, dem frischgewählten Gemeinderat, der wiedergewählten kantonalen Parlamentarierin ein Ständchen zu bringen. Sollen diese für unser gedeiliches Entwickeln massgebenden Personen zu Mitverschwörern an unserer guten Sache gemacht werden, dann wollen diese Meinungs-Multiplikatoren gepflegt sein. Unterlassungen dieser Art dürfen an unseren Musikschulen keine mehr vorkommen.

IV. Fazit

Es ist zu befürchten, dass im Verteilungskampf der nächsten Jahre mit zunehmend härteren Bandagen gefochten werden wird. Um darin bestehen zu können wird es nötig sein, nicht mit stumpfen Waffen, dafür mit offenem Visier, in die Auseinandersetzungen zu gehen. Rüsten wir unsere Musikschulen im Sinne meiner Darlegungen mit einem professionellen Marketingkonzept aus, das vorab von der Qualität getragen wird! Dann werden wir als krisensichere und von der Öffentlichkeit gewollte Unternehmung aus der Luterungsphase dieser Rezession hervorgehen, gleich Tannino in Mozarts Zauberflöte. Tun wir es nicht, laufen wir Gefahr, vom momentanen Frost in einen Permafrost eingelagert zu werden, aus dem sich zu befreien nicht einfach sein dürfte.

Solche Gefahr zu verhindern, dazu sind wir aufgerufen. Ich denke, dass unsere gute Sache – eine diesen Namen verdienende Musikerziehung – in unserer oft kalten und herzlosen Welt eine noch viel gewichtiger Bedeutung hat als nur schon vor einem Vierteljahrhundert. Dass sich hierfür zu arbeiten und zu denken lohnt, des bin ich überzeugt. Stärken wir uns also heute für diese gemeinsame Aufgabe.

Dabei sollten wir uns von Erkenntnis leiten lassen, dass gerade Notsituationen Startplätze zu neuer Kreativität werden können, getreu dem Goethe-Zitat: «Das Gleiche lässt uns in Ruhe; aber der Widerspruch ist es, der uns produktiv macht.»

Wir freuen uns,

Sie

beim Kauf eines Musikinstrumentes fachmännisch beraten zu dürfen und garantieren Ihnen auch einen einwandfreien Service.

Besuchen Sie uns unverbindlich.

Offizielle
Büsendorfer-Vertretung



Musik Wild AG, 8750 Glarus
Waisenhausstrasse 2
Telefon 058 / 61 19 93