

**Zeitschrift:** Animato  
**Herausgeber:** Verband Musikschulen Schweiz  
**Band:** 13 (1989)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Mehr Kompetenz für Musikschulleiter : Pilotkurs des VMS für Schulleiterausbildung (2. bis 8. April)  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-959251>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.02.2026

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

Redaktion und Inseratenannahme  
Richard Hafner  
Lidostrasse 54 · 6314 Unterägeri  
Telefon 042-72 41 96

Schweiz. Landesbibliothek  
Hallwylstrasse 15

3005 Bern

## Mehr Kompetenz für Musikschulleiter

Pilotkurs des VMS für Schulleiteraus-  
bildung (2. bis 8. April)

In Stellenausschreibungen für Musikschul-  
leitung werden neben einer abgeschlossenen  
musikalischen Ausbildung Qualifikationen  
wie «Initiative, Flair im planerischen und ad-  
ministrativen Bereich, Führungsqualitäten,  
Geschick im Umgang mit Lehrkräften, Eltern,  
Schülern und Behörden» gefordert. Gesucht  
ist eine fachlich qualifizierte Musikerspersön-  
lichkeit mit «politischem Gespür und Ver-  
ständnis für Administration». Gleichzeitig ist  
Verantwortung zu tragen für «die musikpäd-  
agogische und organisatorische Leitung, be-  
sonders auch in struktureller und konzeptio-  
neller Hinsicht.»

Diese Zitate aus Stelleninseraten in den  
Nummern 1 und 2 von *Animato* sowie den  
*Empfehlungen des VMS* (Lenzburg 1979) deu-  
ten eine denkbar vielseitige Aufgabe an, für  
die bis heute eigentlich wenige Ausbildungs-  
oder Vorbereitungsmöglichkeiten bestehen.  
Es ist bezeichnend, dass zwar häufig Musik-  
schulleiter gesucht werden, gleichzeitig aber  
auch in einer der aktuellsten Publikationen  
über die Musikberufe, wo man selbst «Militär-  
musiker, Musikkritiker, Popmusiker oder  
Musik-Manager» beschrieben findet, der Mu-  
sikschulleiter noch nicht bekannt ist. Ob Mu-  
sikschulleiter ein Beruf oder einfach ein Amt,  
eine Funktion ist, mag man diskutieren kö-  
nnen. Undiskutabel ist jedenfalls, dass hier An-  
forderungen gestellt werden, die in der Fach-  
ausbildung von Musikern und Musikpädago-  
gen an den Konservatorien nicht berührt wer-  
den. Während in Deutschland der VdM schon  
seit bald zwei Jahrzehnten regelmässig Lehr-  
gänge für Musikschulleiter und künftige Mu-  
sikschulleiter anbietet, gab es – abgesehen von  
den Informationstagen des VMS und au-  
todidaktischen Bemühungen – in der Schweiz  
bisher keine Möglichkeiten, anders als durch  
mehr oder weniger dornenvolle und risikorei-  
che Praxis, das nötige Rüstzeug nach und nach  
zu erwerben.

### Befähigung zur Leitung von Musikschulen

Nach längerer Vorbereitung konnte nun der  
VMS erstmals für die Zeit vom 2. bis 8. April  
1989 in der Ev. Heimstätte Leuenberg ob Höl-  
stein (BL) einen Kurs für Musikschulleitung  
ausschreiben. Als Kursziel wurden die Steige-  
rung der Kompetenz für bereits im Amte ste-  
hende resp. die Befähigung zukünftiger Leiter  
zur Übernahme eines solchen Postens ge-  
nannt. Von den über vierzig Interessenten für  
diesen ersten Kurs konnten lediglich dreissig  
Anmeldungen berücksichtigt werden. Davon  
hatten 28 Personen schon Erfahrung als  
Schulleiter und nur zwei Teilnehmer sahen  
sich als zukünftige Leiter. Eher schwach waren  
auch die Frauen vertreten; lediglich drei Schu-  
leiterinnen bekundeten Interesse.

Während die Grundlagen für die inhaltliche  
Abgrenzung des Kursbereiches u.a. an VMS-

Arbeitstagen (z.B. Luzern 1987) erarbeitet  
wurden, hatten *Willi Renggli* als Hauptverant-  
wortlicher und *Armin Brenner* die Aufgabe,  
ein detailliertes Konzept für einen ersten Kurs  
zu erstellen.

Grundsätzlich wurden zwei thematische Be-  
reiche behandelt, nämlich Fachinformation  
über die Musikschule (musikpädagogisch,  
strukturell, administrativ) und Anleitung und  
Vermittlung von psychologischen Hilfestel-  
lungen zur Übernahme von Führungsverant-  
wortung als Leiter. Erfahrene Promotoren  
und kompetente Leiter von Musikschulen wa-  
ren vor allem für den allgemeinen Fachbereich  
zuständig, während die psychologische Aus-  
bildung durch *Beat Kappeler* vom Institut für  
angewandte Psychologie IAP, Zürich, betreut  
wurde.

Nach einem historischen Abriss über die  
Musikerziehung durch *Sales Kleeb*, befand  
man sich mit den Informationsbereichen über  
heutige Musikschulstrukturen, mögliche Be-  
zugsfelder, Fragen zur Trägerschaft, Abgren-  
zungen der Kompetenzebenen, Schulregle-  
mente oder Definitionen von Zweckartikeln  
schon mitten im Thema. Die Berührung von  
«problematischen Fächern», die Kapitel über  
Leistungsanforderungen und Uebertrittsver-  
fahren bargen offenbar mehr Diskussions-  
stoff als erwartet, so dass man sich schon am  
ersten Kurstag spontan zu einer zusätzlichen  
nächtlichen Debatte darüber entschloss.

Die Kursformen wechselten zwischen Ple-  
num und parallel geführten Halbklassen oder  
auch kleinen Arbeitsgruppen. Was man als  
Leiter über Personal- und Rechtsfragen zu  
wissen hat war ebenso wie Empfehlungen für  
eine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit Inhalt  
von Armin Brenners Ausführungen. Mit einer  
Sammlung von praktischen Mustern wurden  
mögliche Formen von Elternorientierung,  
Veranstaltungen und Konzerten ebenso wie  
die Organisation von Informationsarten für  
die Medien dokumentiert. Gerade die Öffent-  
lichkeitsarbeit, die Information über die  
Musikschule, sei eine Aufgabe, die vielfach zu  
wenig ernst genommen werde. Beispiele un-  
terlassener und geleisteter Öffentlichkeitsarbeit  
illustrierten den Stellenwert dieses Bereiches.  
Speziell sorgfältig sind die Eltern zu informie-  
ren und die Zusammenarbeit mit Kindergar-  
ten und Volksschule zu pflegen. Anhand von  
Beispielen brachte Brenner diese vielschichti-  
gen Aufgaben näher.

Auch die Grenzen der Öffentlichkeitsar-  
beit wurden angesprochen; grundsätzlich sind  
qualifizierter Unterricht und ebensolche Lei-  
stung auf allen Ebenen erste Bedingung einer  
Musikschule.

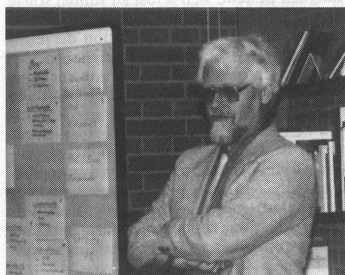
### Der Plan zwischen Traum und Ziel

«Wer nicht selbst plant, wird verplant!»  
warnte *Max Ziegler* (JMS Leimental BL), wel-



Ein Höhepunkt am Finale des diesjährigen Schweizer Jugendmusikwettbewerbes in Basel: Das Dreilinden-Quartett aus Luzern mit Brigitte Lang (1974), Isabelle Briner (1975), Barbara Lang (1974) und Nicola Romanò (1974) gewinnt einen ersten Preis mit Auszeichnung. Zusätzlich wurde dem Quartett der von Musik Hug gestiftete Preis für besonders guten Vortrag zugesprochen. Darüberhinaus wurden sie eingeladen, als Gastensemble beim Schlusskonzert 1990 des deutschen Jugendmusikwettbewerbes «Jugend musiziert» in Erlangen aufzutreten. Das aus den «Ministrings» (Ltg. Herbert Scherz) am Konservatorium Luzern hervorgegangene Streichquartett spielt seit zwei Jahren in der jetzigen Besetzung. Zur Zeit besuchen die vier Jugendlichen noch die Sekundarschule oder das Gymnasium. (Bericht vom Jugendmusikwettbewerb siehe Seite 11).

cher am zweiten Kurstag über «Voraussetzun-  
gen für eine gut funktionierende Administra-  
tion» sprach. Planung sei eine Leiter, die uns  
helfe, Schwierigkeiten schnell und sicher zu  
überwinden. Plänen bedinge aber ein Unter-  
scheiden zwischen Wunschdenken und reali-



Experte für Musikschulplanung: Max Ziegler.

stischer Zielsetzung. Es sei aber auch nötig,  
sämtliche Erfahrungen zu berücksichtigen –  
auch noch die «70. Idee». *Brainstorming* sei  
meistens erst ab der 71. Idee erfolgreich und  
habe Chancen, neue Wege und Lösungen auf-  
zuzeigen. Planung könne nur erfolgreich sein,  
wenn die Ziele mit voller Ueberzeugung ver-  
treten würden. Unverbindliche und halbherzi-  
ge Planung scheitere fast immer. *Schöpferi-  
sches Träumen* mit Berücksichtigung bisheriger  
Erfahrungen und die klare Abschätzung der  
jetzigen Möglichkeiten könnten helfen, ein  
realistisches Ziel zu erreichen. Die ver-  
schiedenen Stufen der Planung, vom Jahres-  
plan zum Tages- oder Stundenplan, stellte  
Ziegler mit Beispielen aus der eigenen Praxis  
vor. Es gehöre zum Anforderungsprofil für  
einen Leiter, Ziele zu entdecken, dafür einzu-  
stehen und die Kraft zur Realisierung aufwen-  
den zu können. Trotz systematischer Planung  
dürften aber *motivationsfördernde Kräfte*  
nicht vernachlässigt werden, denn nur ein mo-  
tivierter Leiter werde Lehrkräfte und Schüler  
motivieren können. Erläuterungen über ad-  
ministrative Voraussetzungen und Hinweise  
auf Klarheit in allen finanziellen Belangen  
(Budget) deuteten auf den Unterbau der Pla-  
nung hin.

Bei allen Kursstunden war immer auch  
Raum für ausgiebige Diskussion des Dargebo-  
tenen und für das Einbringen von individuel-  
len Erfahrungen.

*Willi Renggli* informierte über die räumli-  
chen Voraussetzungen für eine Musikschule.  
Zu Beachtendes beim Bau oder bei der zweck-  
mässigen Einrichtung der verschiedenen Un-  
terrichtsräume mit Instrumenten und Hilfs-  
mitteln wurde differenziert angesprochen.

Ebenso war *Willi Renggli* für die pädagogi-  
schen Themen zuständig. Er legte die verschie-  
denen Möglichkeiten und Ziele der musikali-  
schen Grundausbildung wie Früherziehung  
oder Grundschulung dar. Auch pädagogische  
Fragen, z.B. mögliche Kriterien für den Schu-  
leiter zur Beurteilung von Schülern und Lehr-  
kräften, wurden ausgiebig besprochen. Neben  
der Grundausbildung behandelte er auch die  
Pädagogik des Instrumentalunterrichtes. Ge-  
meinsam mit den Kursteilnehmern wurden  
Grundsätze zu verschiedenen Punkten wie  
Literaturauswahl, instrumententechnische  
Übungen, Gehör- und Rhythmusschulung  
oder Unterrichtsgestaltung beim Einzel- und  
Zweierunterricht erarbeitet.

Zu Problemen im Zusammenhang mit der  
Ausübung einer Führungsrolle äusserte sich  
*Beat Kappeler*. Diesem zentralen Bereich war  
der zweite Teil der Kurswoche gewidmet. Wie  
legitimiert ist eine Führungsposition, worauf  
begründet sie sich, wie weit hängt die Legiti-

### In dieser Nummer

Teilnehmerstimmen zum Schulleiterkurs	2/3
Ziele und Aufgaben der Musikschule	5
Kurse/Veranstaltungen	6/8
Zur musikpädagogischen Praxis	7
Neuerscheinungen	9
Berichte	10/11
Leser schreiben	10
Musikschulen stellen sich vor	13
Stellenanzeiger	12/14/15



Die ev. Heimstätte Leuenberg ob Hölstein im Waldenburgerland (BL) bot ideale Bedingungen zur Durchführung des Schulleiteraus-  
bildungskurses VMS. (Fotos RfH)



mierung von der Akzeptanz und vom sichtbaren Erfolg oder Misserfolg ab, welche Führungsstile sind möglich und für wen zu empfehlen? Wie ist es um die Kommunikation innerhalb der Schule bestellt, wie bleibt man als Leiter lernfähig? Wieviel Flexibilität lässt der eigene Führungsstil zu? Beinhaltet die Autorität nicht nur auf einer strukturellen Position, sondern auch auf der Beziehungsebene und ist sie auch durch die fachlichen Fähigkeiten legitimiert? – Doch B. Kappeler stellte nicht nur Fragen, er gab im Rahmen des zeitlich



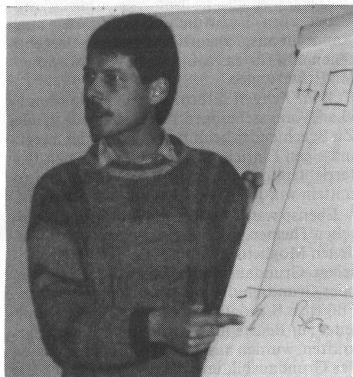
Armin Brenner und Sales Kleebe.

Möglichen auch Antworten. Mehr noch: er liess Wege sichtbar werden, wie jeder einzelne Kursteilnehmer sich selbst in die Lage versetzen kann, eine persönliche Antwort zu finden.

Verschiedene Führungstechniken (aufgabenmotiviert oder beziehungsmotiviert) oder Formen und Voraussetzungen von Gesprächsführungen sowie verschiedene Führungstechniken wurden eingehend besprochen. Psychohygienelemente wie angemessene Zeit- und Zielsetzungen, aber auch Analyse- und Entscheidungstechniken wurden vorgestellt. Generelle Voraussetzungen sind aber auch die eigene Fähigkeit zur kritischen Reflexion und Lernbereitschaft sowie die Suche nach alternativen Verhaltensweisen. Auch hier war es für die Teilnehmer immer wieder möglich, gezielt Probleme aus dem persönlichen Erfahrungsbereich zur Sprache zu bringen.

#### Führen oder managen?

In einem vielbeachteten Referat unter dem Titel «Sich selber managen – andere führen» legte Beat Kappeler die Unterschiede zwischen



Der Psychologe Beat Kappeler.

«managen» und führen dar. «Führer tun die richtigen Dinge, Manager tun die Dinge richtig». Es gibt viele Bereiche in Administration und Organisation, die sicher Managerfähigkeiten verlangen. Führen bedeutet mehr; führen heisst Visionen haben, Sinn vermitteln, den Sinn für das Ganze haben. Führung ist dann vonnöten, wenn Aufgaben eine zu-

kunftsgerichtete Orientierung haben sollten, wenn kreatives Verhalten gefragt ist. Management verlangt ein quantitatives Wissen, ein bestimmtes Können und ist da gefragt, wo Aufgaben routinemässig gelöst werden. Es geht nicht um entweder oder, sondern es braucht beides. Aber Lehrer wollen nicht gemanagt, sondern geführt werden. Managen muss man sich selbst, z.B. mit einer guten Arbeitstechnik. Führen könnte bei einem Musikschulleiter beispielsweise heissen, Visionen über die Aufgabe der Musikerziehung in unserer Gesellschaft zu haben. Sartre definierte: «Der Führer ist jemand, der das Mögliche mit den gemeinsamen Augen sieht.» Die Ausrichtung der Energien eines Teams auf bestimmte positive Ziele ist eine zentrale Aufgabe. Führung verlangt auch, Sinn über die Musikschularbeit vermitteln zu können, auch dies nicht nur mit Worten, sondern immer auch durch entsprechendes persönliches Verhalten und Vorbild. Führung verlangt auch die Fähigkeit, einen Standort tolerant vertreten zu können. Klarheit im Grundsätzlichen und Flexibilität im Alltag, im Detail. Dazu gehört, dass der Schulleiter seinen Führungsanspruch deutlich erkennen lässt.

Eine klare Führung ist ein stabilisierendes Element in einer Institution, die sich im Grunde genommen auf einem labilen Feld bewähren muss – Schule, lernen heisst auch etwas verändern. Stete Bereitschaft zu positiver Selbstentwicklung, eigene Stärken und Schwächen erkennen sowie in einem ständigen Prozess der Selbstreflexion über die Führungssituation zu einer positiven Haltung gelangen, ist unabdingbar. Diese positive Grundhaltung erschliesst auch jene Kraft, die es für eine Führungsrolle braucht.

Im weiteren streifte Kappeler verschiedene Aspekte der Führungstheorien, wie z.B. die Motivationstheorie. Er zitierte den bemerkenswerten Satz, dass Fehlen von Unzufriedenheit noch nicht Zufriedenheit und Motiviertheit bedeutet.

Es gilt zu beachten, dass eine Führungsperson sich nicht nur auf sog. sekundäre Erfordernisse (z.B. die administrativen oder organisatorischen Bedingungen einer Schule) konzentriert, sondern auch Zeit findet für die primären Erfordernisse: Klarheit über Konzept und Aufgaben zu erlangen sowie die verschiedenen Kräfte zu aktivieren und sie auf bestimmte Ziele und Aufgaben zu lenken. Die Frage der Identifikation, aber auch die verschiedenen Gefahren von Ueberidentifikation, Beziehungsherstellung, Ökonomie der Kräfte, waren weitere Stichworte zum Thema. Es wurde im Verlauf immer deutlicher, dass die Grundlagen der Führungsaufgabe in der Fähigkeit besteht, sich selbst zu führen sowie die eigene Identifikation mit der Aufgabe und die Gewichtung der Konzentration der eigenen Energien angemessen zu steuern. Eine der Grundfragen bei der Ueberprüfung der Führungsaufgabe wird immer sein, worauf die Energien wirklich gerichtet sind.

In weiteren Kursstunden wurde deutlich gemacht, dass Führung vor allem heisst, bestimmte Fähigkeiten zu kennen und anwenden zu können. Z.B. die Fähigkeit, logisch an Probleme heranzugehen, Methoden der Entscheidungsfindung zu kennen oder Gruppen und Teams zu organisieren und arbeitsfähig zu machen.

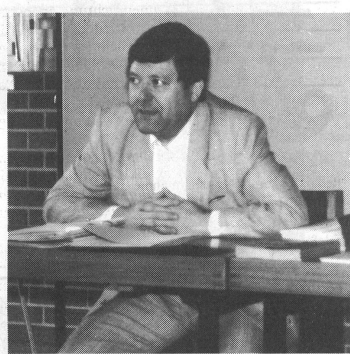
#### Aktuelle Standortbestimmungen der Musikschulen

Mit einem abschliessenden Referat über Ziele und Aufgaben der heutigen Musikschulen und Vorstellung verschiedener Anstellungsbedingungen, Pflichten und Rechte von Schulleitern sowie einer Kursauswertung ent-

liess Willi Renggli die Teilnehmer wieder in den Musikschul-Alltag.

Der Wochenkurs bot auch einen Ausflug nach Seewen SO. Dort steht das von Dr. h.c. Heinrich Weiss-Stauffacher aufgebaute und in seiner Art einzigartige Schweizerische Musikautomatenmuseum. Etwa 500 Objekte, von der Spielfoie bis zum raumfüllenden Orchester, waren zu besichtigen und wurden vom Stifter persönlich vorgestellt. Daneben lud die reizvolle Lage des Leuenbergs zu angenehmen Spaziergängen ein. Auch wurden die ausgiebigen Gelegenheiten zu Gesprächen zwischen den Kursteilnehmern sehr geschätzt. Geselligkeit, Gedankenaustausch und Gelegenheit zum ungezwungenen gemeinsamen Musizieren hatten Raum. Ein spontan organisierter Abschlussabend legte weiteres Zeugnis über die ausserordentlich gute Atmosphäre ab.

Die Ausbildungswoche wurde als Pilotkurs konzipiert, d.h., dass der Kurs selber eine Auswertung und Ueberprüfung erfährt. Dazu dienen auch Fragebogen und Antworten der Teilnehmer. Obwohl der Kurs die Erwartungen der Zuhörer fast ausnahmslos erfüllte, bestanden sicher gewisse Verbesserungsmöglichkeiten z.B. in der Aufteilung der Ausbildung. Es wird sicher auch in absehbarer Zeit eine Wei-



Armin Brenner.

terführung oder Neuaufgabe geben. Nähere Einzelheiten werden in Animato Nr. 4 oder 5 folgen.

«Schade, dass ich den Kurs nicht schon vor zwanzig Jahren besuchen konnte; ich hätte vieles anders gemacht.» Dieses Kompliment richtete ein «alter Hase» an die Kursleitung.

RH

## Teilnehmerstimmen zum Pilotkurs für Schulleiterausstellung

### Corso per Direttori di Scuole di Musica sul Monte Leuenberg

Peccato per il tempo non proprio favorevole ma dato il periodo d'inizio aprile forse non si poteva pretendere di più: il monte Leuenberg comunque è stata la sede ideale del corso, proprio per cercare di dimenticare, o almeno di guardare con un certo distacco, tutti i problemi che quotidianamente ci assillano. Il un ambiente rilassato e tranquillo e per la durata di un'intera settimana ci siamo posti sopra i nostri problemi, non accantonandoli, bensì proprio parlandone, sentendone parlare e discutendone.

Mi riferisco al corso pilota per direttori di scuole di musica organizzato dal Verband der Musikschulen Schweiz (l'Associazione Svizzera delle Scuole di Musica), al quale hanno partecipato trenta direttori di scuole di musica desiderosi di approfondire certi aspetti della propria attività professionale, di chiarirsi sui propri problemi, cercando soluzioni, e di trovare nuovi stimoli e nuove idee per il proprio agire.

Sarei forse più preciso, se dicessi che erano solo ventinove i direttori partecipanti, in quanto io stesso non lo sono, anche se collaboro attivamente presso l'Accademia di Musica della Svizzera Italiana. Questa mia particolare condizione mi ha causato, almeno inizialmente, qualche complesso d'inferiorità complicato da qualche ovvio problema linguistico, che però parlando, discutendo, rilassandomi e musicando con gli altri «colleghi» si è risolto senza problemi.

Se il periodo di una settimana può sembrare alquanto lungo, bisogna dire che il tempo è volato veloce ed oltretutto ci si è accorti come esso era invece appena sufficiente per sfiorare la problematica: in molti casi si è dovuto sorvolare su certi problemi o operare drastiche scelte.

Ma la quantità dei temi affrontati come pure la quantità (!) e la qualità del materiale distribuito hanno senz'altro stimolato tutti a cimentarsi in un prossimo futuro con quegli aspetti più o meno trascurati del proprio modo di essere e di agire, proprio per riuscire a perfezionarsi nell'ambito dell'attività professionale. Pure per me, che non conosco ancora sulla mia pelle questi problemi, gli stimoli sono stati molto efficaci e penetranti: siamo oltretutto stati sollecitati, tramite un esercizio di «trasferimento», a mettere per iscritto e poi mettere in pratica tutte quelle buone intenzioni, che sono via affiorate durante lo svolgimento del corso (grazie Signor Kappeler!). Un grazie dunque agli organizzatori del corso ed ai relatori come pure ai «colleghi» per l'ottimo svolgimento del corso pilota, per la qualità delle tematiche e delle relative trattazioni; un grazie particolare pure per i bei momenti vissuti assieme, come la visita al museo degli strumenti automatici di Seewen oppure la serata concertistica e cabarettistica conclusiva: si è trattato, per me, di un'esperienza unica, di cui conserverò a lungo il ricordo.

Massimo Gaia

### Aus der Sicht des (noch) Nichtschulleiters

Diese erstmalig organisierte Kurswoche wurde zu 90% von bereits amtierenden Schulleitern besucht. Der Kurs bot aber auch «Anfängern» eine optimale Möglichkeit, dieses anspruchsvolle Metier von Grund auf kennenzulernen und sich darin einzuarbeiten, nicht zuletzt, weil der Kursinhalt sehr praxisorientiert und systematisch zugleich vermittelt wurde.

Die aussergewöhnliche Teilnehmerkonstellation liess gerade die «Neulinge» doppelt profitieren: einerseits war das Kursniveau professionell ausgerichtet, andererseits war man durch direkten Kontakt und Erfahrungsaustausch mit den bereits am-

tierenden Schulleitern rasch mit dem Gegenstand vertraut. Erfreulicherweise wurde man auch durchwegs akzeptiert!

So behalten wir diesen Kurs als zwar sehr anstrengend, aber äusserst ergiebig in Erinnerung und können eine allfällige Wiederholung und deren Besuch absolut empfehlen.

Hanspeter Erzer/Martin Heim

### Nach neun Jahren Praxis als Schulleiter

Am 2. April 1989 fahre ich mit gemischten Gefühlen zur Ausbildungswoche für Schulleiter auf den Leuenberg. Zum einen besitze ich schon neun Jahre Erfahrung als Schulleiter – also was soll ich hier noch lernen? Zum anderen frage ich mich: mache ich es eigentlich richtig, wie machen es andere? Am Sonntagabend geht es schon los. Die dreissig Teilnehmer des Kurses (die meisten sind bereits Schulleiter) werden über die kommenden Tage informiert. Nachdem sich alle persönlich vorgestellt haben, ist der Kontakt untereinander geschaffen.

Am Montag referieren Sales Kleebe (MS Zug) und Armin Brenner (Präsident VMS und AM Svizzera Italiana) sehr instruktiv über Geschichte, Organisation, Verträge und Versicherungen von Musikschulen. Am Abend wird im kleinen Kreis heftig über die Problematik von Leistung und Prüfung von Musikschülern diskutiert.

Am Dienstag sind die Kapitel Öffentlichkeitsar-

## Impressum

Herausgeber	Verband Musikschulen Schweiz VMS Association Suisse des Ecoles de Musique ASEM Associazione Svizzera delle Scuole di Musica ASSM Associazione Svizzera da las Scuolas da Musica ASSM
Sekretariat VMS/ASEM/ASSM Animato	Postfach, 4410 Liestal Tel. 061/901 37 87 Fachzeitschrift für Musikschulen, hervorgegangen aus dem «vms-bulletin» 13. Jahrgang
Auflage	8000 Exemplare
Erscheinungsweise	zweimonatlich Februar, April, Juni, August, Oktober, Dezember
Redaktionschluss	jeweils am 23. des Vormonates
Redaktion und Insertatennahme	Richard Hafner, Lidost, 54 6314 Unterägeri Tel. 042/72 41 96
Insertionspreise	Satzspiegel: 284 x 412 mm (8 Spalten à 32 mm) 1 mm/Spalte Fr. -45 Grossinserate (Seitenbreite): 1/1 S. (284 x 412 mm) Fr. 1300.- 1/2 S. (284 x 204 mm) Fr. 695.- (140 x 412 mm) 1/4 S. (284 x 100 mm) Fr. 360.- (140 x 204 mm) (68 x 412 mm)
Rabatte	ab 2x 5% 6x 10% VMS-Mitglieder erhalten pro Insertat 25% resp. maximal Fr. 40.- Rabatt
Abonnemente (VMS-Mitglieder)	für Schulleitung, Lehrkräfte, Verwaltung und Behörden wird den Musikschulen die gewünschte Anzahl Exemplare zugestellt
Einzelabonnemente	Fr. 20.- pro Jahr (Ausland Fr. 25.-)
Postcheck-Konto	VMS/ASEM/ASSM 4410 Liestal, 40-4505-7
Druckverfahren	Rollenoffsetdruck, Fotosatz
Druck	J. Schaub-Buser AG Hauptstr. 33, 4450 Sissach Tel. 061/98 35 85
© Animato	Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck oder Vervielfältigung nur mit Zustimmung der Redaktion.



In den Halbklassen – hier unter der Leitung von Willi Renggli – wurde den Teilnehmern oft Gelegenheit geboten, ihre individuellen Erfahrungen in die Kursarbeit einzubringen. (Fotos RH)