Zeitschrift: Animato

Herausgeber: Verband Musikschulen Schweiz

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 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: 02.11.2025

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

I. Ausgangslage

1. Leere Kassen der öffentlichen Hand

Leider schmilzt das Bundesdefizit nicht wie Märzenschnee an der Sonne. Aus den Finanzdeparte-menten bläst ein frostiger Wind. Eingefroren sind Investitionskredite und Subventionen. Die öffentliche Hand ist auf allen Stufen klamm geworden. Die leeren Staats- und Gemeindeschatullen 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 *Subsidiari-*tätsprinzip 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, schnüren Sparpakete, kürzen ihrerseits die Subventionen an Gemeinden und geben Aufgaben an diese



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

ab. Den Gemeinden schliesslich bleiben zwei Wege ab. Den Gemeinden schliesslich bleiben zwei Wege:
Abbau von Leistungen oder Erhöhung der Steuern
und Abgaben. Weil unpopulär sein oft schwer ist,
geht man vorerst den Weg des geringeren Widerstandes und fängt dort zu kürzen an, wö ma
glaubt, am wenigsten Geschirr zerschlagen zu müssen. Kultur und alle verwandten Gebiete – das wis-sen Sie und ich aus eigener Erfahrung – sind dabei sen Sie und ich aus eigener Erfahrung – sind dabei beliebte erste Zielscheiben solcher Abbau- und Sparübungen. Das klassische Beispiel aus unmittelbarer Umgebung: Die Stadt Zürich erwägt die Schliessung des Neumarkt-Theaters, einen Steinwurf weit von hier.

Dieser Sachverhalt der leeren Kassen der öffentli-chen Hand, das Symptom zeigt sich zunehmend ra-scher und immer verbreiteter, kann bei der Feststellung der Ausgangslage nicht negiert werden. Ein zweiter Punkt ebensowenig:

2. Das Rote-Tuch-Phänomen der Kulturförderung

Unter dem Titel «Problemkind Kulturförderung Kurzsichtige Sparpolitik und ihre längerfristigen Folgen» hat Hans A. Lüthy, Direktor des Schweizerischen Institutes für Kunstwissenschaft in Zürich, in Nr. 206 der NZZ/1992 für unser heutiges Problem zu bedenkende, hochgescheite Sätze formuliert: «Oeffentliche Diskussionen um die längerfri-stigen Folgen kurzsichtiger Sparpolitik im Kultur-bereich werden in der Schweiz selten geführt. Ein ebenso unsinniges Schlagwort wie die Opfersymmetrie ist die sogenannte Trennung des Notwendigen vom Wünschbaren, die immer wieder von Politikern aufs Tapet gebracht wird, ohne dass je über die Massstäbe solcher Abgrenzungen nachgedacht wird.» – Und deshalb sind wir letztendlich heute zu-sammengekommen, um über solche Massstäbe und Kriterien nachzudenken und nicht einfach Schlagund Zauberworte wie zum Beispiel «Deregulie-rung» in die Welt zu setzen. Eine solche müsste durchdacht und konsequent sein, nicht Stückwerk und nicht mit der Zufallsquote ermittelt.

Wenn man bereit ist, die Kultur als Quelle jeder

Entwicklung anzusehen, dann dürfte es nicht geschehen, ausgerechnet in Rezessionszeiten, wo wirtschaftliche Entwicklungen herbeigewünscht werden, Kulturausgaben zu stoppen, zu minimieren oder gar zu streichen.

3. Die Mär von der Kulturfreundlichkeit der Politik

Sein eigenes Kind - die Musikschule - liebt man, hegt und pflegt es! Das ist gut so und richtig. Glau-ben wir aber nicht, dass das auch der ganze Rest der Welt tut. Wir verfallen allzu gerne der eigenen Nabelschau und glauben, unsere Tätigkeit als Musik-schulleiter stände im Zentrum allen Geschehens. nachdem mit der Aufgabe so viel Ethos und Kulturanspruch verbunden ist. Irrtum... Selbst den Politikern des eigenen Dorfes ist Bekenntnissen, im besonderen zu Musikkultur, nur beschränkt zu glau-

ben. Und je höher man in der Polithierarchie steigt. desto entfernter wird der konkrete Bezug zur prak tischen Kulturtätigkeit an der Front.

Also vermeiden wir diesen Fehler und überschätzen wir nicht generell den Beliebtheitsgrad der Kul-tur und der Musikerziehung im besonderen! Löbli-che Ausnahmen aus dem breiten Feld der Politszene 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. Da-bei untersuche ich im nächsten Kapitel erst einmal die kurzfristigen, die taktischen und praktischen Schritte, in einem weiteren die strategischen mittel-und langfristigen Notwendigkeiten einer krisensi-cheren *Unternehmung* Musikschule.

II: Erfolgreiche Budgettaktik

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 Verwal-tung, 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 frankenmässig und prozentual dar-zustellen. 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 Notwendig-keit 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 Ar-beitsgruppe 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 Spar-massnahmen dekretieren, darf die Kultur, in unse-rem 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: Kulturabstriche zuerst!

Machen wir uns also auf den Weg, nach Möglich-keiten von Budgetverbesserungen zu suchen, wel-che die Substanz unserer Einrichtung nicht beein-

trächtigen:

- Befristete Reduktion der Dauer des Schuljahres: Warum nicht für die Dauer eines Jahres das Schuljahr von 38 auf 36 Lektionen reduzieren? Kostener-

jahr von 38 auf 36 Lektionen reduzieren? Kostener-sparnis: 5 Prozent.

- Befristete Einführung der 2er Gruppe statt des Einzelunterrichtes, dafür Verlängerung der Lek-tion 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 Betriebswirtschafter kennt heute die

Wegmarken einer wirkungsvollen Marketingstrate-gie. Auf den kürzesten Nenner gebracht sind das: 1. Schaffung eines Qualitätsproduktes

- «Klimatisches» Aufbereiten des Umfeldes
- Professioneller Aufbau einer Verkaufsorganisa-

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

1. Schaffung eines Qualitätsproduktes

Diese Forderung steht an erster Stelle. Glücklich die Musikschule, die hier schon einen hohen Status erreicht hat. Für alle anderen gilt diese Forderung als Ziel, das mit Beharrlichkeit, Stehvermögen und aller Kraft anzuvisieren ist. Qualität – und noch einmal: Qualität. Konkret also: Keine zweitklassigen Lehrer um der Budgeteinsparungen willen. Kein Dulden von Halbheiten im Lehrkörper. Kein Ein-stieg in die Musikschule ohne Grundschule. Keine Musikschule ohne Forderungen an die Schüler aber auch kein Musizieren ohne Freude. Auch klare Leitungsstrukturen, mit eindeutiger Abgrenzung der Zuständigkeiten im organisatorischen, pädagogischen und administrativen Teil, sind Vorausset-zungen 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 Kin-dergarten, 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 Qualitäts-produkt 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 torium 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, gleichbe-deutend 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, fortgefahren über die Administration, sie alle haben die Aufga-be, das verkaufsfördernde Klima – um bei der Sprache des Marketings zu bleiben – zu schaffen. Initi-iert und mit Ideen aufdotiert von der Musikschul-kommission. Das setzt Anforderungen an den Leiter: Weltfremde und leutescheue, linkische Perso-nen 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 Ver-wurzelte 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 stetige Präsenz der Muvergessen wir nicht die sterige Frasenz der Musikschule in den Medien, nicht erst am Jahresschlusskonzert, 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 Megen über Konzerte sind Daueraufgaben. Die Medienpräsenz ist das eine, das Wurzelnschlagen in verschiedenen Gremien das andere. Für mich ist es selbstverständlich, dass zwischen Musikschule und entscheidender Behörde eine lebendige Nabel-schnur verläuft. Hier muss Blut ausgetauscht wer-den. Die musizierenden Vereine einer Gemeinde sind fest an die Musikschule anzuschliessen, mit Vorteil sind sie in der Musikschulkommission ver-treten. Der Musikschulleiter wird sich vom politi-schen Leben nicht abkapseln dürfen. Andernfalls ist er nicht in der Lage, die Vorgänge zu verfolgen, zu analysieren und nötigenfalls «politisch» zu han-

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

3. Professioneller Aufbau einer

Verkaufsorganisation

Dieser dritte Punkt ist die logische Folge der zwei vorangegangen: Wer das Qualitätsprodukt Musik-erziehung geschaffen und das «klimatische Um-feld» gut aufbereitet hat, wird es mit dem Verkauf

leichter haben. Aber auch hier ist strategisches Den-ken angezeigt. Konkret: Überlassen wir die Vorbereitung aller Musik-

schulanlässe nicht dem Zufall. Nichts ist dem Image einer Musikschule schädlicher als verschlampte, stümperhaft organisierte, schlecht angesagte und mangelhaft publizierte Auftritte von Musikschü-lern. 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 be-scheidenen Ausbildungsstand, dies begreift der Zu-hörer. Wenn aber die machbaren äusseren Rahmenbedingungen nicht stimmen, verärgert das die Be-sucher. Es lohnt sich, die Planung der Schulanlässe nicht allein den Lehrern zu überlassen, sondern sie als Musikschulleiter selber an die Hand zu nehmen und die Durchführung mit boshafter Hartnäckig-keit bis zum guten Ende als Chef zu überwachen. Harte Chefarbeit, gewiss, aber sie zahlt sich immer

Schulanlässe sind nicht allein das Parkett, um Kontakte zwischen Eltern von Musikschülern, Musikschullehrern und der Musikschule anzubahnen, sie bieten auch willkommene Gelegenheit, die Be-hörden für unsere Sache einzunehmen. Also darf es keinen Musikschulanlass geben, wo nicht Gemein-derat, 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 wiedergegeben 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 sa-gen, dass der Mann/die Frau neutralisiert worden wäre, er/sie hat sich lediglich von der Güte einer Sa-

che 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 jeder-mann ihr Abseitsstehen als schmerzlich empfände. Bei Fest und Feier - manchmal auch im Trauerfall ist sie dabei. Sie unterlässt es nicht, dem frischge-wählten Gemeinderat, der wiedergewählten kanto-nalen Parlamentarierin ein Ständchen zu bringen. Sollen diese für unser gedeihliches Entwickeln massgebenden Personen zu Mitverschwörern an unserer guten Sache gemacht werden, dann wollen diese Meinungs-Multiplikatoren gepflegt sein. Unterlassungen dieser Art dürfen an unseren Musik-schulen keine mehr vorkommen.

IV. Fazit

Es ist zu befürchten, dass im Verteilkampf 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 Auseinanderset-zungen zu gehen. Rüsten wir unsere Musikschulen im Sinne meiner Darlegungen mit einem professio-nellen Marketingkonzept aus, das vorab von der Qualität getragen wird! Dann werden wir als kri-sensichere und von der Öffentlichkeit gewollte Unternehmung aus der Läuterungsphase dieser Rezes-sion hervorgehen, gleich Tamino in Mozarts Zau-berflöte. 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 un-serer oft kalten und herzlosen Welt eine noch viel gewichtigere Bedeutung hat als nur schon vor einem Vierteljahrhundert. Dass sich hierfür zu ar-beiten und zu denken lohnt, des bin ich überzeugt. Stärken wir uns also heute für diese gemeinsame

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

