

**Zeitschrift:** Animato  
**Herausgeber:** Verband Musikschulen Schweiz  
**Band:** 19 (1995)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Kanton Aargau : neues Leitbild als Wegweiser für die Zukunft  
**Autor:** Reimann, Hanspeter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-958808>

### **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:** 25.02.2026

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

Kanton Aargau

# Neues Leitbild als Wegweiser für die Zukunft



Der VAM-Vorstand im Tessin in Klausur. Foto: zvg

In der Vereinigung Aargauischer Musikschulen VAM sind 87 Musikschulen aus dem Kanton Aargau zusammengeschlossen. Damit ist der Aargau einer der Kantone mit der höchsten Musikschulichte der Schweiz.

Auch im Aargau werden die öffentliche Diskussion und die Entscheidungen der politischen Behörden heute sehr stark und in noch zunehmendem Mass von finanziellen Überlegungen geprägt. Bisherige Strukturen werden in Frage gestellt, neue Lösungen sind gefragt. Die VAM-Mitgliedschulen haben die Zeichen der Zeit erkannt und den Vorstand beauftragt, ein neues Leitbild auszuarbeiten. Dieses soll Wege aufzeigen, wie die Vereinigung auf die Herausforderungen der Zukunft optimal reagieren kann und den Rahmen setzen, in dem sich die VAM bewegen soll.

Im März 1994 nahm der Vorstand die Leitbild-Arbeit auf. In einem ersten Schritt legte er, zusammen mit dem beigezogenen Fachmann Georges Guggenheim, Brugg, das grundsätzliche Vorgehen fest. Der Einbezug des Beraters, welcher Inhaber einer Firma für Kommunikationsberatung ist, erwies sich als umso nutzbringender, als Guggenheim in pädagogischer Hinsicht eigene Erfahrungen gesammelt hat. Auch verfügt er über enge Verbindungen zur Musik und er kennt die Musikschulen betreffenden politischen Fragen, Probleme und Erscheinungen. Der Berater begleitete und moderierte alle Phasen der Arbeit, verarbeitete laufend die Resultate und bereitete die nächsten Arbeiten vor.

### Wie wurde das Leitbild erarbeitet?

Die Erarbeitung des Leitbildes erfolgte in mehreren Phasen:

1. Definition des Vorgehens wie oben beschrieben
2. Analyse des Ist-Zustandes

Die folgenden Umweltfaktoren wurden analysiert:

- Kultur und Gesellschaft
- Politik Ökonomie
- Technologie

### 3. Umwelt 2010

Ausgehend von dieser Analyse versuchten die Mitglieder des Vorstandes, ein Bild der Umwelt zu zeichnen, wie sie sich im Jahre 2010 darstellen könnte. Selbstverständlich spielten hier die Intuition und persönliche Wertungen und Gefühle eine grosse Rolle. Diese «Umwelt 2010» ist nicht wissenschaftlich belegbar, sie ist möglicherweise in einigen Punkten überzeichnet, aber sie erscheint dem Vorstand als durchaus möglich.

Zugegeben, diese neue Umwelt präsentiert sich nicht nur positiv. Einige von uns vermutete Erscheinungen stimmen nachdenklich oder sogar etwas traurig.

### 4. Musikschule 2010

Der Vorstand schälte nun aus dieser vermuteten «Umwelt 2010» die Anforderungen heraus, welche an die «Musikschule 2010» gestellt werden. Er suchte auch die Chancen, welche diese Umwelt den Musikschulen bietet. Aufgrund dieser Überlegungen «baute» der Vorstand eine imaginäre «Musikschule 2010». Diese Musikschule stellt Forderungen und Ansprüche an die VAM.

### 5. Das Leitbild

Der Vorstand ging nun daran, aus den Erkenntnissen über die «Umwelt 2010» und die «Musikschule 2010» das Leitbild zu formulieren. Dieses muss Antworten finden und Wege aufzeigen, wie die VAM auch in Zukunft ihren Mitgliedschulen am besten dienen kann. Es geht darum, Wegweiser aufzustellen, die klar zeigen, welche Wege zum Erfolg führen, was die VAM zur Existenzsicherung der Mitgliedschulen beitragen kann. Das Leitbild definiert die Bereiche, wo die VAM zum Wohl der Mitglieder tätig sein oder werden muss, und es zeigt auf, wie die Mitgliedschulen am wirkungsvollsten unterstützt werden können.

### Breites Vernehmlassungsverfahren

Die Arbeiten am Leitbild begannen, wie oben erwähnt, im März 1994. Im September 1994 erarbeitete der Vorstand an einem zweitägigen Workshop die Ist-Analyse, die «Umweltanalyse 2010» und die «Musikschule 2010».

Aufgrund dieser Ergebnisse formulierte der Vorstand in weiteren Sitzungen eine erste Version des Leitbildes, welches er bei den Mitgliedern einer breiten mündlichen und schriftlichen Vernehmlassung unterzog. Die Resultate dieser Vernehmlassung flossen in die Version ein, welche der Vorstand der ausserordentlichen Mitgliederversammlung am 2. Mai 1995 unterbreitete. An der Versammlung wurde der Antrag im Detail diskutiert und anschliessend, mit einigen Änderungen, verabschiedet.

### Umsetzung

Damit traten die Arbeiten in eine weitere entscheidende Phase. Ein Leitbild nützt niemandem, wenn es nicht umgesetzt wird! Deshalb ging der Vorstand unmittelbar nach der Mitgliederversammlung daran, die Umsetzung des Leitbildes zu pla-

## Leitbild der Vereinigung Aargauischer Musikschulen VAM

Politik  
Musik ist ein wichtiger und unabdingbarer Bestandteil unseres Lebens, insbesondere von Kultur und Bildung. Alle Menschen haben das Anrecht auf eine umfassende musikalische Erziehung und Bildung. Die Musikschulen übernehmen dabei die Aufgabe, dieses Bildungsgut und die dazu notwendigen Kenntnisse zu vermitteln.

Die VAM gibt sich das nachfolgende Leitbild, um die aargauischen Musikschulen optimal fördern und unterstützen zu können.

### Selbstverständnis der VAM

Die VAM ist der Dachverband der aargauischen Musikschulen. Sie unterstützt deren fachlichen und sachlichen Interessen und bietet ihren Mitgliedern bedürfnisgerechte Dienstleistungen an. Die VAM will zur Förderung der Musikschulen beitragen.

Die VAM erfüllt die Aufgabe einer Drehscheibe zwischen den Musikschulen und den regionalen, kantonalen und überkantonalen Behörden, Organisationen und Institutionen, welche mit der Musik und der Musikerziehung in Berührung kommen.

Die VAM fördert die bedürfnisgerechte Aus- und Weiterbildung der schulleitenden Personen und Organe sowie die pädagogische Weiterbildung des Lehrpersonals. Diese Aufgaben erfüllt sie nach Möglichkeit in Zusammenarbeit mit anderen Organisationen.

Zu anderen Organisationen und Institutionen der Musik und der Musikerziehung pflegt die VAM kooperative Beziehungen, ohne dabei die eigenen Interessen und Anliegen zu verleugnen.

### Die VAM in ihrer Umwelt

#### Kultur und Gesellschaft

Die VAM setzt sich dafür ein, dass der Wert und die Bedeutung der Musik und der Musikerziehung in einer zusehends zersplitterten Freizeit- und Selbstverwirklichungsgesellschaft beachtet und anerkannt wird. Sie fördert in der Musikausbildung das Verständnis und die Anerkennung der verschiedenen Musikstile und -formen.

nen. Er traf sich zu einer weiteren zweitägigen Klausur und ging wie folgt vor: In einem ersten Schritt wurden zu jedem Bereich des Leitbildes möglichst viele Umsetzungsmöglichkeiten und -massnahmen gesucht. Anschliessend wurden diese bezüglich ihrer Wirksamkeit bewertet und zu einem ersten Umsetzungskatalog zusammengefasst. Dieser Katalog wurde weiter bearbeitet und um die Dimension Zeit erweitert. Im Anschluss daran werden die finanziellen Auswirkungen des Kataloges berechnet.

Resultat all dieser Bemühungen wird ein Massnahmenkatalog sein, der – nach Prioritäten geordnet – den Mitgliedern zeigt, mit welchen konkreten Massnahmen das Leitbild umgesetzt werden soll und was dafür an finanziellen Mitteln einzusetzen ist.

Das Massnahmenpaket wird der ordentlichen Mitgliederversammlung vom 29. November 1995 zur Diskussion und Beschlussfassung unterbreitet. Das Leitbild (siehe Kasten) wurde an der Mitgliederversammlung vom 2. Mai 1995 verabschiedet.

Hanspeter Reimann, Vorstand VAM, Brugg

### Ökonomie

Die VAM setzt sich für eine lokal, regional und kantonal stark verankerte Musikschule ein. Gleichzeitig will die VAM die allgemeine Einsicht in die Notwendigkeit und Nützlichkeit einer umfassenden Musikerziehung für alle Volksschichten und Lebensbereiche fördern.

Sofern eine teilweise privatrechtliche Trägerschaft der Musikschulen einem echten, nachgewiesenen Bedürfnis entspricht, verschliesst sich die VAM einem solchen Anliegen nicht. Hingegen wehrt sie sich gegen alle Bemühungen und Tendenzen, Einzelinteressen gegenüber den Bedürfnissen des Allgemeinwohls vorgängig zu berücksichtigen.

### Technologie

Die VAM setzt sich dafür ein, dass die Mitfinanzierung der Musikerziehung durch die öffentliche Hand nach wie vor sichergestellt wird. Der Einbezug allfälliger privatrechtlicher Finanzierungsformen soll geregelt werden.

Die VAM will ihren Beitrag zur Entwicklung innovativer und effizienter Schulorganisationen und -führungsformen leisten. Sie verfolgt zudem das Ziel, den Mitgliedern die Grundlagen für eine bedürfnisbezogene Angebotsöffnung anzubieten.

### Unterstützung der Mitglieder

Die VAM will ihren Mitgliedern Entscheidungs- und Arbeitsgrundlagen zur Verfügung stellen für die bedürfnisgerechte Einführung neuer Schul- und Unterrichtsformen sowie neuer Technologien in den Musikschulen.

Die VAM will ihre Mitglieder in den folgenden Bereichen aktiv unterstützen: Vertretung von Interessen der Musikschulen gegenüber Behörden, Verwaltungen, Organisationen, Institutionen und Einzelpersonen; Aus- und Weiterbildung der Organe der Schulleitung sowie Weiterbildung der in der Musikerziehung tätigen Pädagoginnen und Pädagogen; Angebot zentraler Dienstleistungen für die Mitglieder; Aufbau einer zentralen Dokumentationsstelle für Musikschulen und deren Leitungsorgane.



Das Fachgeschäft mit dem gepflegten Service, der guten Beratung und der riesigen Auswahl.

4051 Basel  
Spalenvorstadt 27, Telefon 061/261 82 03

Ob Holz- oder Blech-, wenn Blasinstrument – dann Musik Oesch!

## WIR GRATULIEREN

**Anny Roth-Dalbert**  
zum 95. Geburtstag am 12. Oktober

### Geburtstagskonzert und Notentaufe:

Mit Werken von Anny Roth-Dalbert,  
**Uraufführung von "Der Tintenfisch"** - Sieben Terzette für drei Frauenstimmen,  
auf Texte von Niklaus Meienberg  
Ausführende: Anna Merz, Klavier und Ursina Stohler, Gesang, das Vokalensemble  
"Canti Lucenti", unter der Leitung von Michael Gohl  
Samstag, 7. Oktober 1995, 17 Uhr  
Galerie Puls-Art, Metzggasse 6, Winterthur

Von Anny Roth-Dalbert sind bei Nepomuk erschienen:

- Sunneschii und Rägewätter:** 7 Mundartlieder für mittlere Singstimme und Klavier, auf Texte von Hedi Wettstein, MN 8815, Fr. 25.-
- Die Seifenblase:** 14 Liedminiaturen zu Texten von Joachim Ringelnatz für mittlere Singstimme und Klavier, MN 9256, Fr. 28.-
- Der Tintenfisch:** Sieben Terzette für drei Frauenstimmen, auf Texte von Niklaus Meienberg, MN 9600, Fr. 12.-

**Meinrad Schütter**  
zum 85. Geburtstag am 21. September

### Konzerte:

#### "Ein Weg in die Postmoderne"

Werke von Liszt, Janacek, Hindemith, Schostakowitsch und Schütter  
**Uraufführung von "Chanzuns da la not - Lieder der Nacht"**,  
Drei romanische Lieder für Gesang/Rezitation und Klavier  
Mit Stefania Huonder, Mezzosopran, und Ute Stoeklin, Klavier  
Mittwoch, den 20. September 1995, 20.15 Uhr,  
Konzert-Studio Chur, Titthof

#### "Musik und Dichtung in Graubünden"

Werke von M. Schütter und F. Schubert  
So, 8.10.1995, 17 Uhr, Grand Hotels, Bad Ragaz

#### M. Schütter: "Pastorale I" (Uraufführung)

Das Kirchgemeindeorch. Witikon, LtG. Ch. Walton  
Sa, 11.11.1995, 20 Uhr, Prot. Kirche Witikon

Von Meinrad Schütter sind bei Nepomuk erschienen:

- Ausgewählte Lieder,** für mittlere Stimme und Klavier,  
2 Hefte, MN 9260 und 9261, je Fr. 25.-
- Sonatine für Klavier,** MN 9275, Fr. 17.-
- Vier Klavierstücke,** MN 9476, Fr. 17.-
- Notturmo,** für Violine und Klavier, MN 9477, Fr. 15.-
- Humoreske,** für Klarinette und Klavier, MN 9595, Fr. 14.-
- Chanzuns da la not - Lieder der Nacht,** MN 9602, Fr. 18.-

**Nepomuk**

Der Musikverlag, der Brücken schlägt