



v m s verband musikschulen schweiz  
 a s e m association suisse des écoles de musique  
 a s s m associazione svizzera delle scuole di musica  
 a s s m associazion svizra da las scolas da musica

# Aus drei mach eins

*Wie verläuft eine Schulfusion? Heinz Dürger, Leiter der heutigen Musikschule Rontal, dokumentierte mit seiner Masterarbeit Chancen und Herausforderungen des Fusionsprozesses.*

Anicia Kohler — Die Fusion von Musikschulen ist eine komplexe Sache. Zum Abschluss seines MAS Musikmanagement verfasste Heinz Dürger 2019 eine Arbeit, die Einblick gibt in den Fusionsprozess der heutigen Musikschule Rontal – ein Zusammenschluss der Musikschulen Buchrain, Ebikon und Root.

## Kommunikation ist zentral

Dürger zieht unter anderem ein Fazit – die Kommunikation gehört zu den

wichtigsten Bausteinen während des Fusionsprozesses: «Der Umfang der Kommunikation eines so grossen Projektes sollte auf keinen Fall unterschätzt werden». Es bedürfe einer sorgfältigen Planung und Umsetzung, im Idealfall mit einem Kommunikationsexperten. Als hilfreich erwies sich die Massnahme, in der Kommunikation nach innen und nach aussen schon früh das Logo der neuen Musikschule zu verwenden: «Generell ist die Kraft von Bildern und Symbolen zu nutzen.» Standortbestimmungen zum Beispiel unter den Lehrpersonen führten dazu, dass sich die Beteiligten in den Prozess einbezogen fühlten, und ihre Hoffnungen und auch Ängste offen kommunizieren konnten.

## Schlank und agil vorgehen

Als zielführend erwies sich auch die Haltung, dass einzelne Teilprojekte des gesamten Fusionsprozesses rasch umgesetzt wurden. Dies führte zu gemeinsamen Erfolgserlebnissen und gab dem Entwicklungsprozess immer wieder neuen Auftrieb. Ein Ansatz, den Heinz Dürger mit Verweisen in die Theorie bestätigt. Während früher lange Zeit die Meinung geherrscht habe, eine Umsetzung könne erst nach gründlicher Diagnose und Soll-Entwürfen starten, gehe man heute davon aus, dass es besser sei,

sich als Team bei jedem Schritt zu fragen, was möglichst früh umgesetzt werden könne.

## Vier-Phasen-Modell

Als Grundlage für den Fusionsprozess diene ein Modell mit vier Phasen. In der ersten Phase wurden Ziel, Chancen und Risiken analysiert. In der Phase der Projektplanung wurden wichtige Meilensteine festgelegt.

In der dritten Phase der Umsetzung ging es nebst der Durchführung auch um die Kontrolle des Projektfortschritts. Erkenntnisse über mögliche Abweichungen führten zu Planungsänderungen und Korrekturmassnahmen, die wiederum schlank und agil vorgenommen wurden. Zu den verschiedenen Teilprojekten während der Umsetzungsphase gehörten unter vielen anderen die Schulordnung, die Website, die Vision und die Raumplanung. In der Abschlussphase schliesslich wurden die Resultate dokumentiert.

## Weshalb fusionieren?

Gründe für die Fusion von Musikschulen gibt es einige. Dürger nennt die

Vereinheitlichung von Fächerangebot, Tarifen und Anmeldeprozess sowie eine wirtschaftlichere Führung als besonders zentral. Mit dem Zusammenschluss könne dem Musizieren in Gruppen, Chören und Orchestern zudem mehr Gewicht verliehen werden. Der Auftritt mit einem attraktiven Logo und grösserer regionaler Reichweite sorgte für mehr Präsenz in der Region – auch in den Medien.

## Positives Fazit

Mitarbeitenden-, Eltern- und Schülerbefragungen zeigten der neuen Musikschulleitung eindeutig auf, dass das Projekt gelungen sei, schreibt Dürger. Die Musikschule Rontal sei eine dynamische, moderne, digitalisierte und gut organisierte Musikschule geworden: «Die neue Musikschule geniesst einen guten Ruf und strahlt über die Gemeindegrenzen hinaus.»

Die Masterarbeit von Heinz Dürger entstand im Rahmen des Studiengangs MAS Musikmanagement an der Berner Fachhochschule, in den die Schulleiterausildung des VMS integriert ist.

# Trois en une

*La fusion d'écoles de musique est une affaire complexe. Pour conclure son MAS en direction et gestion d'institutions musicales, Heinz Dürger a rédigé en 2019 un travail donnant un aperçu du processus de fusion de l'école de musique actuelle de Rontal.*

Traduction: André Carruzzo — Heinz Dürger arrive notamment à la conclusion que la communication représente l'un des éléments clés tout

au long du processus de fusion. «L'étendue de la communication pour un projet d'une telle ampleur ne doit surtout pas être sous-estimée»,



Presque 300 000 élèves : l'éducation musicale est importante.

Photo : DR

### Präsidentin / Présidente

Christine Bouvard Marty  
 T 076 336 28 56  
 christine.bouvard@musikschule.ch

### Geschäftsstelle / Secrétariat

Margot Müller und Susanne Weber  
 Dufourstrasse 11, 4052 Basel  
 T 061 260 20 70, F 061 906 99 01  
 info@musikschule.ch

### Redaktion der Verbandsseiten VMS

Anicia Kohler  
 T 079 756 92 59  
 anicia.kohler@musikschule.ch

### Rédaction des pages ASEM

Jean-Damien Humair  
 T 079 391 91 28  
 redaction@revuemusicale.ch

[www.musikschule.ch](http://www.musikschule.ch)  
[www.ecole-musique.ch](http://www.ecole-musique.ch)  
[www.scuola-musica.ch](http://www.scuola-musica.ch)

écrit-il. La communication a besoin d'être soigneusement planifiée et mise en œuvre, dans l'idéal avec des spécialistes. Il relève en outre que les états des lieux effectués par exemple au sein du corps enseignant ont donné aux personnes concernées le sentiment d'être associées au processus et leur ont permis d'exprimer ouvertement leurs espoirs et leurs craintes.

### Privilégier la simplicité et la souplesse

L'idée de mettre en œuvre très tôt certains projets spécifiques du processus de fusion s'est révélée efficace. Elle a contribué au succès commun et a régulièrement donné de nouvelles impulsions au processus de développement. Une approche qu'Heinz Dürger confirme avec des références théoriques. Pendant longtemps, une majorité de spécialistes en développement de l'organisation ont estimé qu'il ne fallait commencer la mise en œuvre qu'après avoir effectué des diagnostics et des projections d'objectifs appro-

fondis. Mais aujourd'hui, on part du principe qu'il est préférable de se demander à chaque étape en tant qu'équipe ce qui pourrait être réalisé le plus tôt possible.

### Des conclusions positives

Des sondages auprès des collaboratrices et collaborateurs, des parents et des élèves ont clairement montré à la nouvelle direction de l'école de musique que le projet était réussi, écrit Heinz Dürger. L'école de musique de Rontal est devenue une institution dynamique, moderne, numérique et bien organisée: le regroupement des écoles de musique a bien fonctionné. «La nouvelle école de musique jouit d'une bonne réputation, et son rayonnement dépasse largement les frontières communales.»

Le travail de master d'Heinz Dürger a été réalisé dans le cadre de la filière d'études MAS en direction et gestion d'institutions musicales de la Haute école spécialisée bernoise, dans laquelle est intégrée la formation de directeur/directrice d'école de musique ASEM.

der à une évaluation réaliste de la situation des écoles de musique suisses. Les enseignements tirés seront utiles pour soutenir le travail politique et renforcer la position de la branche dans l'opinion publique,

et pour identifier des champs d'action. Vous trouverez dans les présentes pages de l'association ainsi que dans les prochaines éditions une brève présentation d'un fait intéressant tiré de la statistique.

## Zahlen und Fakten

*Wieviele Musikschulen gibt es in der Schweiz? Welches sind die beliebtesten Instrumente? Der Statistikbericht des VMS gibt Einblick.*

Anicia Kohler — Bereits zum dritten Mal seit 2012 wandte sich der VMS mit einem umfangreichen Fragebogen an Kantonalverbände und -vertreter. Die Rücklaufquote war mit fast 80% ausserordentlich hoch. «Es wird wahrgenommen, dass der Statistikbericht eine Relevanz hat», sagt Vorstandsmitglied Thomas Saxer. «Das ist sehr erfreulich.» Für alle Kantone liegen repräsentative Zahlen vor. Sie ermöglichen eine realitätsnahe Beurteilung der Verhältnisse an den Schweizer Musikschulen. Daraus können Erkenntnisse zur Untermauerung der politischen Arbeit und für die Positionierung der Musikschulbranche in der Öffentlichkeit abgeleitet

sowie Handlungsfelder identifiziert werden. In diesen und den folgenden Verbandsseiten wird jeweils ein interessanter Fakt aus der Statistik kurz vorgestellt.

### Wussten Sie...

...dass an den Schweizer Musikschulen rund 12 000 Musiklehrpersonen fast 300 000 Kinder und Jugendliche (inklusive Doppelbegabungen) unterrichten? Zum Vergleich: zum Zeitpunkt der Umfrage besuchten rund 780 000 Schüler\*innen die Primar- oder Sekundarstufe.

## Tag der musikalischen Bildung 2020

Anicia Kohler — Am 7. November 2020 fand der «Tag der musikalischen Bildung CH» statt. Zahlreiche Medienberichte in regionalen Zeitungen sowie Posts in sozialen Medien sorgten für Aufmerksamkeit für die Anliegen von Musikschulen und Verbänden. Berichtet wurde unter anderem von innovativen Schnupperangeboten an Musikschulen – und gepostet unter anderem ein Video von Volksmusikerin Melanie Oesch, die sagte, wie wichtig ihr das Jodeln sei. Und wie

wichtig, dass die Kleinen und Kleinsten weiterhin die Gelegenheit bekommen, Musik zu erleben und zu erlernen. Ein Sendefenster erhielt der Tag der musikalischen Bildung auch im SRF-Podcast «Potzmusik». Der Tag der musikalischen Bildung war eine gemeinsame Aktion vom VMS, dem Eidgenössischen Orchesterverband, dem Schweizer Jugendmusikverband, dem Schweizer Blasmusikverband, dem Schweizerischen Chorverband und dem Kompetenzzentrum Militär.

## Journée de l'éducation musicale CH

ASEM — Le 7 novembre 2020 a eu lieu la « Journée de l'éducation musicale CH ». De nombreux articles dans la presse régionale et messages dans les médias sociaux ont attiré l'attention du public sur les préoccupations des écoles de musique et des associations. Parmi les diverses contributions figuraient notamment les cours découverte innovants proposés dans les écoles de musique, ou encore une vidéo publiée par la musicienne Melanie Oesch, qui explique combien le jodel est important pour elle. Et combien il est important que les petits et les tout petits continuent d'avoir la possibilité de découvrir et d'apprendre la musique. La Journée de l'éducation musicale était une action commune de l'ASEM, la Société fédérale des orchestres, l'Association

suisse des musiques de jeunes, l'Association suisse des musiques, l'Union suisse des chorales et le Centre de compétence de la musique militaire.

### CORONA

Wir setzen uns seit Beginn der Pandemie intensiv mit deren kurz- und längerfristigen Konsequenzen auseinander. Die jeweils aktuellen, für die Musikschulen relevanten Informationen finden sich auf unserer Website unter der Rubrik «Covid-19». Wir wünschen Ihnen herzlich viel Kraft und Ausdauer für die kommenden Monate!

Depuis le début de la pandémie, nous menons un travail intensif pour relever les défis actuels et analyser les conséquences à long terme des mesures ordonnées par la Confédération. Nous communiquons le plus rapidement possible les nouvelles d'actualité aux associations cantonales. Sous la rubrique «Covid-19» de notre site web, vous trouverez les informations les plus récentes concernant les écoles de musique. Nous vous souhaitons beaucoup de force et de persévérance pour ces prochains mois.

## Des chiffres et des faits

*Combien d'écoles de musique y a-t-il en Suisse? Quels sont les instruments préférés? Le rapport sur la statistique de l'ASEM répond à ces questions et à bien d'autres encore.*

ASEM — Pour la troisième fois depuis 2012, l'ASEM s'est adressée avec un questionnaire détaillé aux associations cantonales et à leurs représentants. Le taux de réponse, de près de 80 %, a été exceptionnellement élevé. «Il y a une prise de conscience que le rapport statistique présente un réel intérêt», relève Thomas Saxer. «C'est très réjouissant». Des chiffres représentatifs sont disponibles pour tous les cantons. Ils permettent de procé-

### Saviez-vous...

... que les écoles de musique suisses comptent près de 300 000 élèves (enfants et jeunes - y compris doubles inscriptions) pour environ 12 000 enseignant.e.s? A titre de comparaison, sur la même période, environ 780 000 élèves étaient scolarisés dans le primaire et le secondaire.



Le 7 novembre a été déclaré « journée de l'éducation musicale CH ». Photo: DR