

Gerald Mertens

Orchester, Rundfunkensembles und Opernchöre

Die deutsche Theater- und Orchesterlandschaft ist in ihrer Dichte und Vielfalt weltweit nach wie vor einzigartig. Und wenn Deutschland auch in anderen Bereichen, z. B. bei einzelnen Forschungs- und Wissenschaftszweigen oder auf dem Gebiet der Bildungspolitik längst ursprünglich vorhandene Führungspositionen verloren haben mag – das Bild der „Kulturnation“ Deutschland ist im Verständnis des Auslands immer noch stark ausgeprägt.

» Historischer Abriss

Als ältestes deutsches Orchester gilt das Orchester des heutigen Hessischen Staatstheaters Kassel, gegründet durch Landgraf Wilhelm II. im Jahr 1502 durch die Aufnahme eines gewissen Henschel Deythingen als „trumpfer“ in die Kasseler Hofmusik. Dieser Trompeter und weitere acht Bläser bildeten mit der Kasseler Hofkapelle eines der ersten selbstständigen Instrumentalensembles unter einem gemeinsamen Leiter und schufen damit die Grundlage für die Herausbildung der Kulturinstitution „Orchester“. Die ersten Wurzeln der deutschen und europäischen Kapell- und Orchesterkultur reichen sogar noch in das 14. Jahrhundert zurück. Namhafte Traditionsorchester wie z. B. die Sächsische Staatskapelle Dresden, die Staatskapelle Weimar oder die Mecklenburgische Staatskapelle Schwerin entstanden im 16. Jahrhundert, weitere an den deutschen Fürstenhöfen im 17. und 18. Jahrhundert. Auf die höfischen und kirchlichen Ensemblegründungen folgte im 19. und 20. Jahrhundert die Entwicklung einer bürgerlichen Orchesterkultur. Seit den 1920er Jahren und in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg kamen die Rundfunkensembles und weitere kommunale und staatliche Orchester in Ost- und Westdeutschland hinzu.

» Überblick

Die professionelle, öffentlich finanzierte Orchesterlandschaft Deutschlands mit gegenwärtig 129 Klangkörpern beruht im Wesentlichen auf vier Säulen: Da sind zum einen die 81 Theaterorchester, die

» Mehr aus dem Infoangebot des MIZ:



Themenportal Konzerte & Musiktheater mit ausführlichen Informationen zur Strukturen und aktuellen Entwicklungen der Orchester- und Musiktheaterlandschaft, zu Verbänden, Zeitschriften, Dokumenten, Nachrichten, Links und Literaturempfehlungen



Institutionen:

- > Rundfunkorchester
- > Konzertorchester
- > Theaterorchester und Konzertorchester mit Theaterdiensten
- > Kammerorchester



Topografische Darstellung zu Strukturen und historischen Entwicklungen der öffentlich finanzierten Orchester



Statistiken zu Kennzahlen, wie z. B. zu Veranstaltungen, Besuchern, Personal- und Finanzstrukturen öffentlich finanzierter Orchester

überwiegend die Sparten Oper, Operette, Musical der Stadt- und Staatstheater bedienen. Das Spektrum reicht von den großen, international renommierten Opernhäusern in Berlin, Hamburg, Stuttgart oder München bis hin zu den kleinen Bühnen in Lüneburg, Annaberg-Buchholz oder Hildesheim. Darunter befinden sich auch Orchester, die als „Konzertorchester mit Theaterdiensten“ fungieren, bei denen aber der Theaterdienst überwiegt. Die zweite Säule bilden 29 Konzertorchester (darunter ein ziviles Blasorchester), die ganz überwiegend oder ausschließlich im Konzertsaal tätig sind. Die Spitzenposition nehmen hier unbestritten die Berliner Philharmoniker ein, gefolgt von vielen weiteren international bedeutenden Orchestern, den Münchner Philharmonikern, den Bamberger Symphonikern, dem Konzerthausorchester in Berlin und dem Gewandhausorchester in Leipzig, um nur einige der größten zu benennen. Die dritte Säule bilden acht Kammerorchester, die mit öffentlichen Mitteln finanziert werden und die in der Regel ohne eigene Bläserbesetzung als reine Streichorchester ganzjährig arbeiten, wie z. B. das Stuttgarter Kammerorchester, das Württembergische Kammerorchester Heilbronn oder das Münchner Kammerorchester. Die vierte Säule schließlich besteht aus den Rundfunkklangkörpern der ARD-Anstalten und der Rundfunk Orchester und Chöre GmbH (ROC) Berlin: Elf Rundfunk- und Rundfunk-Sinfonieorchester, vier Big Bands und sieben Rundfunkchöre sind unverändert ein Standbein für hochwertige Musikproduktion, ambitionierte Programmpolitik und Förderung der zeitgenössischen Musik in Deutschland. Die Zahl der Rundfunk-Sinfonieorchester ist zum September 2016 durch die Fusion der SWR-Orchester aus Freiburg/Baden-Baden und Stuttgart zum SWR Sinfonieorchester am Standort Stuttgart weiter zurückgegangen.

Als sogenannte Kulturorchester werden seit den 1930er Jahren sprachlich im Allgemeinen alle vorgenannten Konzert-, Rundfunk- und Theaterorchester bezeichnet, da sie – so die etwas angestaubte tarifvertragliche Definition – „überwiegend ernst zu wertende Musik“ spielen. (1) Es handelt sich bei dem Wort „Kulturorchester“ heute nur noch um einen rein juristischen Funktionsbegriff, der auch so in Gesetzestexten und Tarifverträgen verwendet wird, um bestimmte Berufsorchester von anderen professionellen Ensembles abzugrenzen. Das entscheidende Kriterium ist, dass diese Orchester alle überwiegend öffentlich (aus Steuermitteln oder Rundfunkgebühren) finanziert werden, mit einem festen Personalbestand ganzjährig tätig sind und keine reine Unterhaltungs- oder Marschmusik spielen.

Hinzuweisen ist auf weitere professionelle Orchester, Kammerorchester und Ensembles, die entweder (meist als GbR oder GmbH) mit einem Stamm selbstständiger Musiker*innen oder teilweise mit stärkerer öffentlicher Finanzierung auch mit fest angestellten Mitgliedern arbeiten. Hierzu zählen beispielsweise das Ensemble Modern in Frankfurt, die Deutsche Kammerphilharmonie Bremen, das Bayerische Kammerorchester Bad Brückenau, Concerto Köln oder das Freiburger Barockorchester sowie auch (Projekt-)Orchester, die ohne oder überwiegend ohne öffentliche Finanzierung arbeiten, z. B. die Philharmonie Merck, die 2017 gegründeten Würth Philharmoniker oder das Jewish Chamber Orchestra Munich.

Professionelle Orchester bestehen auch in den Bereichen von Polizei, Bundespolizei und Bundeswehr, sind aber überwiegend als Blasorchester- und Big-Band-Formationen tätig. Einzelne, immer wieder neu zusammengestellte Orchesterformationen spielen auf Produktionsdauer im Bereich der kommerziellen Musicalunternehmen vorwiegend in Hamburg, Berlin und Stuttgart. Die Zahl der Kurorchester schließlich, die bis in die 1970er Jahre immer eine wichtige Durchgangsstation für Musikstudent*innen und junge Berufsmusiker*innen waren, ist auf eine kaum noch wahrnehmbare Zahl zurückgegangen. Aus Kostengründen engagieren viele Kurbäder kleine Formationen – vorwiegend aus Osteuropa – nur noch für eine Saison.

» Tarifregelungen, Eingruppierung in Vergütungsgruppen und Orchestergrößen

Der „Tarifvertrag für Musiker in Kulturorchestern“ (TVK) regelt die Arbeitsbedingungen und die Vergütung der Mitglieder in den öffentlich finanzierten Orchestern und findet flächendeckend für die meisten Theaterorchester sowie einzelne Konzertorchester Anwendung. Diese Flächentarifsituation für Orchester ist weltweit einzigartig. Der TVK stammt ursprünglich aus dem Jahr 1971 und wurde zuletzt 2009 neu abgeschlossen. Für die Rundfunkensembles gelten in der Regel die besonderen Tarifbestimmungen der einzelnen öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten. Viele Konzertorchester haben individuelle Einzeltarifverträge mit Bezugnahme auf den TVK, die jedoch örtliche Besonderheiten berücksichtigen und häufig Spezialregelungen für Konzertreisen enthalten. Sechs der acht Kammerorchester und wenige weitere Konzertorchester haben keinen Tarifvertrag; dort sind die Lohn- und Arbeitsbedingungen meist in einzelnen Arbeitsverträgen der Musiker festgelegt.

Im TVK-Bereich, also bei den kommunalen und staatlichen Orchestern, ist hinsichtlich der Vergütung und des „Rankings“ zu differenzieren: Während die Theaterorchester nach den jeweils ausgewiesenen Planstellenzahlen (sogenanntes „Kopfstärkeschema“) in Vergütungsgruppen eingeordnet werden, erfolgt für die Konzertorchester eine Eingruppierung bzw. Vergütungsfestlegung durch einen gesonderten Einstufungstarifvertrag („Konzertorchester-Tarifvertrag“) oder in einem individuellen Haustarifvertrag (z. B. für die Berliner und Münchner Philharmoniker, das Gewandhausorchester Leipzig oder das Bayerische Staatsorchester München). Die grundsätzliche Orientierung erfolgt allerdings auch bei den meisten Konzertorchestern an den Vergütungsgruppen der Theaterorchester.

Tarifparteien für die Rundfunkensembles sind die jeweiligen Rundfunkanstalten und die Deutsche Orchestervereinigung (DOV) als Gewerkschaft und Berufsverband der Orchestermusiker und Rundfunkchorsänger. Der TVK, ergänzende Flächentarifverträge sowie Haustarifverträge für die kommunalen und staatlichen Orchester werden von der DOV in der Regel mit dem Deutschen Bühnenverein (DBV) als Arbeitgeberverband abgeschlossen, soweit der Orchesterträger dort Mitglied ist. Ist der Arbeitgeber nicht Mitglied im DBV, erfolgt der Tarifabschluss unmittelbar mit der DOV. Vereinzelt gibt es auch Fälle, in denen der Arbeitgeber trotz Mitgliedschaft im DBV einen Sondertarifvertrag mit der DOV abgeschlossen hat (Sächsische Staatskapelle Dresden, Dresdner Philharmonie, Gewandhausorchester, Münchner Philharmoniker, Bayerisches Staatsorchester).

Die Theaterorchester werden nach ihrer Besetzung und Planstellenzahl in die Vergütungsgruppen A bis D eingeordnet. Theaterorchester, die nicht über mindestens 56 Planstellen verfügen, gehören der niedrigsten Vergütungsgruppe D an. Zwischen 56 bis 65 Planstellen gilt die Vergütungsgruppe C, ab 66 die Vergütungsgruppe B, ab 78 die Vergütungsgruppe B/F (F steht für „Fußnote“, da die gezahlte Vergütungszulage in einer Fußnote der Vergütungstabelle geregelt ist). Ab 99 Planstellen erfolgt die Einstufung in die Vergütungsgruppe A. Zwischen 99 und 129 Planstellen kann wiederum eine der Höhe nach variable Fußnotenzulage gezahlt werden (Vergütungsgruppe A/F₂), ab 130 Planstellen ist zwingend eine Fußnotenzulage (Vergütungsgruppe A/F₁) zu zahlen. Dies ist die oberste normale tarifliche Vergütungsgruppe. Insgesamt gibt es also sieben tarifliche Vergütungsgruppen. Entscheidend für die Eingruppierung ist nicht die Zahl der tatsächlich besetzten, sondern der im Haushalts- und Stellenplan ausgewiesenen Planstellen. Daher gibt es einige Orchester, die z. B. etwas weniger als 99 Musiker beschäftigen, dennoch aber in die Vergütungsgruppe A eingestuft sind. Teilweise wurde die Einstufung in eine höhere Vergütungsgruppe auch einseitig vom Rechtsträger durch Hoheitsakt vorgenommen. Die Eingruppierung der Theaterorchester nach bloßer Kopfstärke und nicht nach künstlerischer Leistungsfähigkeit ist seit Jahrzehnten nicht ganz un-

umstritten. Das argumentative Gegenbeispiel bilden die sechs westdeutschen Kammerorchester, die – obwohl nur 14 bis 21 Musiker stark – grundsätzlich eine Vergütung nach Vergütungsgruppe A zahlen.

An der Spitze der deutschen Orchester im Vergütungsbereich stehen die Berliner Philharmoniker, gefolgt vom Bayerischen Staatsorchester, der Staatskapelle Berlin und den großen Rundfunk-Sinfonieorchestern in München, Köln, Stuttgart und Hamburg. Auf der zweiten Stufe – meist noch oberhalb der Vergütungsgruppe A/F1 – folgen Orchester wie das Deutsche Symphonie-Orchester Berlin, die Münchner Philharmoniker, das Gewandhausorchester in Leipzig, die Sächsische Staatskapelle Dresden, die Dresdner Philharmonie, die Bamberger Symphoniker, das Philharmonische Staatsorchester Hamburg, das Gürzenich-Orchester Köln sowie weitere Rundfunksinfonie- und Rundfunkorchester. Die weiteren kommunalen und staatlichen Opern- und Konzertorchester verteilen sich sodann auf die angesprochenen TVK-Vergütungsgruppen, wobei es auch durchaus Orchester gibt, die vereinzelt unterhalb der Vergütungsgruppe D bezahlt werden.

Als Vergleichsmaßstab für die Vergütungsgruppen der TVK-Orchester kann in etwa Folgendes gelten: Die Vergütung eines Mitglieds in einem B-Orchester entspricht in etwa der einer nicht verbeamteten Grundschullehrkraft, in einem A-Orchester der einer Gymnasiallehrkraft und in einem A/F1-Orchester ungefähr der Professorenvergütung an einer Musikhochschule, wobei sich die Relationen in den vergangenen Jahren zu Ungunsten der Orchester verschoben haben. Die Musiker*innen sind in der Regel in einem unbefristeten, aber kündbaren Angestelltenverhältnis, nicht als Beamte beschäftigt. Beamtete gibt es teilweise noch bei den Orchestern von Polizei und Bundespolizei, wobei auch hier Neueinstellungen seit einigen Jahren in der Regel nur noch im Angestelltenverhältnis erfolgen.

Die Zahl weiblicher Orchestermitglieder in den Orchestern ist seit den 1960er Jahren stetig gestiegen und wächst weiter. In der Altersgruppe zwischen 25 bis 45 Jahren sind bereits über 50 Prozent der Orchestermitglieder Frauen. Dirigentinnen sind dagegen nach wie vor in der absoluten Minderzahl, vor allem auf Chefpositionen. Dieser Zustand wird sich erst langsam verändern.

» **Strukturveränderungen – Auflösungen, Fusionen, Rechtsformänderungen**

Seit den 1990er Jahren unterliegt die Orchesterlandschaft einem starken strukturellen Wandel. Stieg im Jahr 1990 in Folge der Wiedervereinigung beider Teile Deutschlands die Zahl der Theater und Orchester zunächst stark an, so setzte alsbald eine Anpassungs- und Konsolidierungswelle ein, in deren Verlauf vorrangig in den neuen Bundesländern etliche Einrichtungen aus finanziellen Gründen – insbesondere im Hinblick auf die befristete Übergangsförderung des Bundes – miteinander fusioniert, verkleinert oder ganz aufgelöst wurden. Dies betraf im Orchesterbereich nicht etwa nur kleine Orchester in einigen ländlichen Gebieten oder an den Schauspielbühnen im Ostteil Berlins, sondern auch größere Orchester in ehemaligen Bezirkshauptstädten wie u. a. Schwerin, Erfurt, Potsdam oder Suhl sowie einzelne Rundfunkklangkörper des ehemaligen DDR-Rundfunks in Berlin und Leipzig. Die Karte der Orchesterstandorte (vgl. Abbildung 1) zeigt, wie die Orchesterlandschaft 1990 nach der deutschen Wiedervereinigung aussah und wie sie sich seitdem vor allem durch Fusionen und Auflösungen verändert hat.

Parallel zu der besonderen Entwicklung in den neuen Bundesländern kam es allerdings auch in den alten Bundesländern – schwerpunktmäßig in Nordrhein-Westfalen – zu gravierenden Strukturanpassungen, angefangen von der Auflösung des Musiktheaters in Oberhausen im Jahr 1992 über die Insolvenz der Philharmonia Hungarica (Marl) im Jahr 2001 und der Abwicklung und Insolvenz der Berliner Symphoniker im Jahr 2004, die seitdem nur noch als Projektorchester arbeiten. Bei der ersten gesamtdeutschen Erfassung

im Jahr 1992 gab es noch 168 öffentlich finanzierte Konzert-, Theater-, Kammer- und Rundfunkorchester; 39 Ensembles wurden seitdem aufgelöst oder fusioniert. Zuletzt wurden mit Beginn der Spielzeit 2017/18 die Landeskappelle Eisenach und die Thüringen Philharmonie Gotha fusioniert. Ein Jahr länger zurück liegt bereits die Fusion der beiden SWR-Orchester im Sommer 2016, mit der eine sozialverträgliche, auf mehrere Jahre angelegte Reduzierung der Musikerzahl von rund 200 auf 119 Beschäftigte im Zielstellenplan verbunden ist. Vor allem diese Orchesterfusion war künstlerisch und kulturpolitisch höchst umstritten, da sich gerade das SWR-Sinfonieorchester Baden-Baden und Freiburg seit Jahrzehnten konsequent der zeitgenössischen Musik gewidmet hat.

Abbildung 1

Öffentlich finanzierte Orchester

Strukturelle Entwicklungen seit 1990

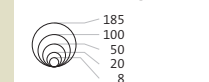


Quellen: Deutsche Orchestervereinigung, Deutsches Musikinformationszentrum, Datenstand: März 2018

- BERLIN**
- 1 Orchester der Komischen Oper Berlin
 - 2 Orchester des Metropol-Theaters, Berlin (1997)
 - 3 Rundfunk-Sinfonieorchester Berlin
 - 4 Orchester des Theaters des Westens, Berlin (2001)
 - 5 Konzerthausorchester Berlin
 - 6 Berliner Philharmoniker
 - 7 Berliner Symphoniker (2004)*
- MITTELDEUTSCHLAND**
- 8 Telemann Kammerorchester Michaelstein, Blankenburg (2000)
 - 9 Orchester der Landesbühnen Sachsen-Anhalt, Eisleben (1992)
 - 10 Orchester der Musikalischen Komodie, Leipzig
 - 11 MDR Sinfonieorchester, Leipzig (1992)
 - 12 Leipziger Sinfonieorchester
 - 13 Sächsische Bläserphilharmonie, Bad Lausick
 - 14 Philharmonisches Orchester Altenburg-Gera (2000)
 - 15 Elbland Philharmonie Sachsen, Riesa (1993/2012)
 - 16 Mitteldeutsche Kammerphilharmonie, Schönebeck

- ORCHESTER**
- Rundfunkorchester
 - Konzertorchester
 - Theaterorchester sowie Konzertorchester mit Theaterdiensten
 - Kammerorchester
 - aufgelöstes Orchester (seit 1990)
rot beschriftet, Jahr der Auflösung in Klammern
 - Fusionsorchester
kursiv beschriftet, Jahr der Fusion in Klammern
 - Orchester mit mehreren Standorten
Für Orchester mit mehreren Standorten ist an jedem Standort die Gesamtzahl der Planstellen ausgewiesen.
 - * gegenwärtig Projektorchester

PLANSTELLEN

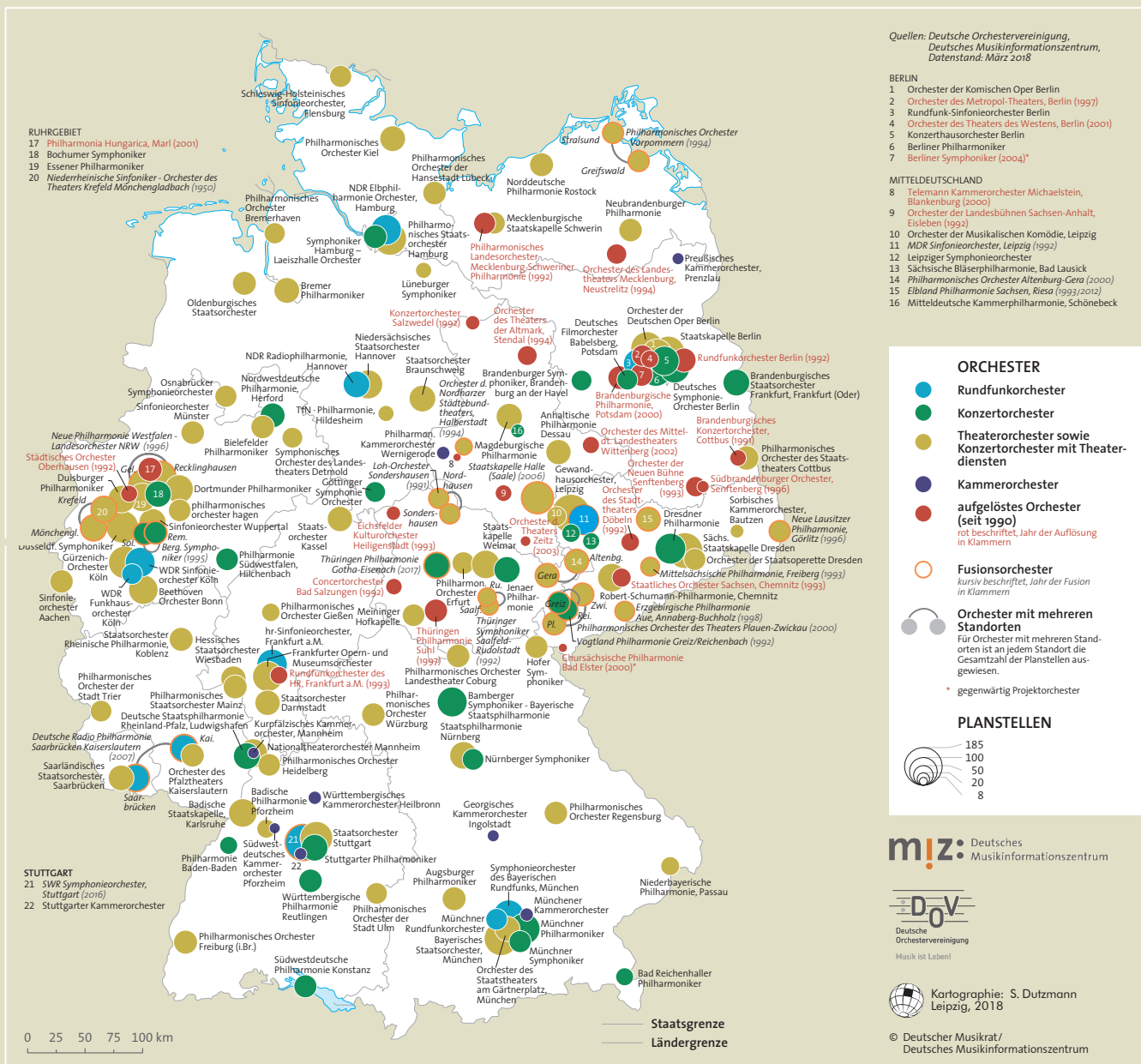


miz: Deutsches Musikinformationszentrum



Kartographie: S. Dutzmann Leipzig, 2018

© Deutscher Musikrat/ Deutsches Musikinformationszentrum



- RUHRGEBIET**
- 17 Philharmonia Hungarica, Marl (2001)
 - 18 Bochumer Symphoniker
 - 19 Essener Philharmoniker
 - 20 Niederheinische Sinfoniker - Orchester des Theaters Krefeld Mönchengladbach (1950)

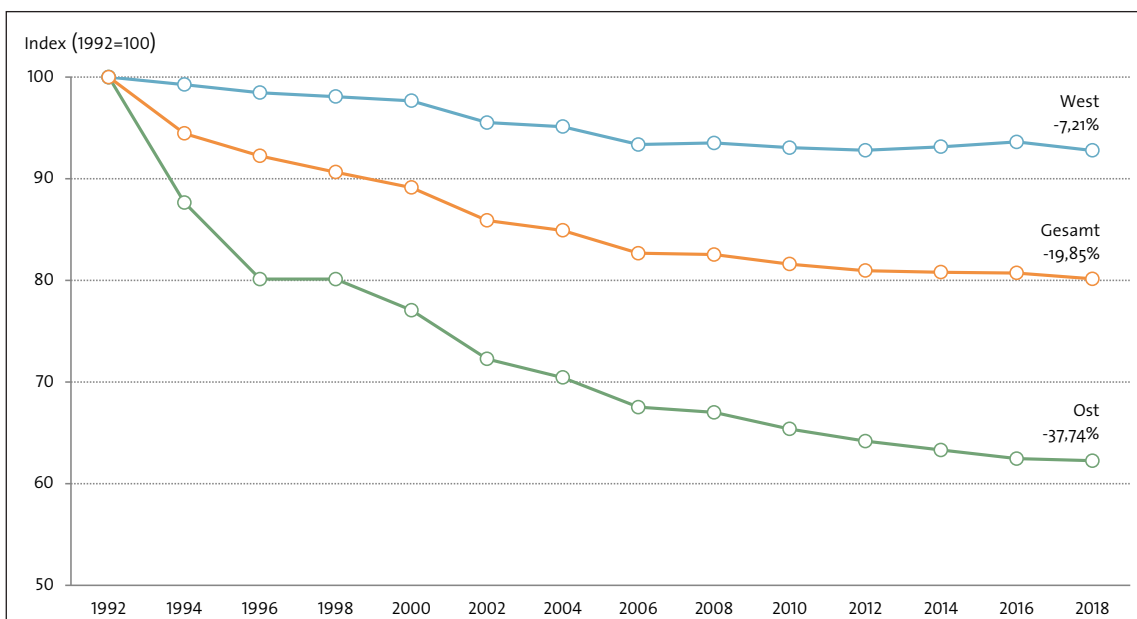
- STUTTGART**
- 21 SWR Sinfonieorchester, Stuttgart (2016)
 - 22 Stuttgarter Kammerorchester

0 25 50 75 100 km

Die Zahl der ausgewiesenen Musikerplanstellen ging seit 1992 von 12.159 auf aktuell 9.746 zurück, also um 2.413 oder rund 20 Prozent. Bei diesem Abbau entfielen 1.899 Stellen auf die neuen Bundesländer sowie das ehemalige Ost-Berlin und 514 auf die alten Bundesländer sowie das ehemalige West-Berlin (vgl. Abbildung 2). Durch einige neu geschaffene Planstellen bei einzelnen Orchestern in den alten Bundesländern gab es zwischenzeitlich sogar eine leichte Zunahme der Planstellenzahl West. Daraus lässt sich allerdings kein allgemeiner Konsolidierungstrend ableiten.

Abbildung 2

» Planstellen der öffentlich finanzierten Orchester



	Anzahl der ausgewiesenen Planstellen														Veränderung 1992-2018 in %
	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018	
Ost	5.032	4.411	4.198	4.032	3.878	3.637	3.545	3.398	3.372	3.290	3.230	3.186	3.143	3.133	-37,74
West	7.127	7.075	7.018	6.991	6.961	6.808	6.780	6.654	6.665	6.632	6.614	6.639	6.673	6.613	-7,21
Gesamt	12.159	11.486	11.216	11.023	10.839	10.445	10.325	10.052	10.037	9.922	9.844	9.825	9.816	9.746	-19,85

	Anzahl Orchester														
Gesamt	168	154	151	146	145	139	136	135	133	133	132	131	131	129	-23,21

Hinweis: Grundlage der Statistik sind die in den Haushalten der einzelnen Orchester bzw. Theater formal ausgewiesenen Planstellen, nicht die tatsächlich besetzten; erfasst sind alle öffentlich finanzierten Sinfonie- und Kammerorchester in Deutschland. Hinsichtlich der Einteilung der Klangkörper in Ost und West ist zu beachten, dass die Berliner Orchester entsprechend ihrem jeweiligen Sitz zugeordnet sind.

Quelle: *Zusammengestellt und bearbeitet vom Deutschen Musikinformationszentrum nach Angaben der Deutschen Orchestervereinigung (DOV).*

Rechtsformänderungen

Der Umbruch in den 1990er Jahren war auch durch einen Privatisierungsboom – wiederum mit Schwerpunkt in den neuen Bundesländern – gekennzeichnet. Dies hing vor allem damit zusammen, dass vielfach staatliche Strukturen der ehemaligen DDR, z. B. die Bezirke, ersatzlos wegfielen und sich insbesondere einige neu gebildete Landkreise mit der Alleinträgerschaft von Theatern und Orchestern finanziell überfordert fühlten. Dies führte vereinzelt zu Bildungen öffentlich-rechtlicher Zweckverbände, z. B. Thüringer Landestheater Eisenach-Rudolstadt-Saalfeld (der Verbund wurde inzwischen wieder aufgelöst), Nordharzer Städtebundtheater Halberstadt (Sachsen-Anhalt) oder eingetragener Vereine, z. B. Thüringen Philharmonie Gotha, Theater Zeitz, ganz überwiegend aber zur Gründung von GmbHs. Seit 1990 hat es im Bereich der überwiegend öffentlich finanzierten Orchester bundesweit 44 GmbH-Gründungen bzw. Überleitungen in GmbH-Trägerschaft, die meisten davon in den neuen Bundesländern, gegeben. (2) Diese Entwicklung erreichte ihren Höhepunkt etwa Mitte der 1990er Jahre. Die allgemeinen Kostensteigerungen im Personal- und Sachkostenbereich konnten jedoch durch diese Privatisierungen und Auslagerungen der Orchester aus den öffentlichen Haushalten nicht aufgefangen werden.

Daneben gab es seit 1990 auch 13 Eigenbetriebsgründungen, bei denen die Orchesterbetriebe rechtlich zwar im unmittelbaren Einflussbereich der öffentlichen Hand verblieben, aber wirtschaftlich eine größere Eigenständigkeit und flexiblere Handlungsspielräume eingeräumt bekamen. Prominentes Beispiel für diese Rechtsform sind Gewandhaus und Gewandhausorchester in Leipzig. Die privatrechtlichen, eingetragenen Vereine hatten nicht immer dauerhaften Bestand und mündeten häufig in die Gründung von GmbHs. Ein Problem scheint hierbei darin zu liegen, dass die Rechtsform des eingetragenen Vereins für den Betrieb eines Orchesters mit einem oft millionenschweren Haushalt bei gleichzeitiger Mischung der Mitglieder aus natürlichen und juristischen Personen (in der Regel Kommunen) keine angemessenen Handlungsinstrumente bereithält. Insbesondere sind die ehrenamtlich tätigen Vereinsvorstände oftmals mit erheblichen Rechts-, Finanz- und Haftungsfragen konfrontiert und manchmal auch überfordert. Die Insolvenzen der Trägervereine in Marl (2001), Zeitz (2003) und bei den Berliner Symphonikern (2004) mögen ein Beleg hierfür sein. In Kiel wurde 2007 erstmals ein Stadttheater in eine Anstalt öffentlichen Rechts umgewandelt.

Rechtsform Stiftung

Seit Anfang der 2000er Jahre wurde häufiger auch die Rechtsform der Stiftung als Trägerinstitution (oder Vorstufe dazu) für Theater- und Orchesterbetriebe gewählt, so bislang in Meiningen, wo in die (privatrechtliche) Theater- und Orchester-Stiftung allerdings auch die ehemals herzoglichen Museen einbezogen sind, bei der Württembergischen Philharmonie Reutlingen und seit dem Jahr 2002 bei den Berliner Philharmonikern; letztere als öffentlich-rechtliche Stiftung. Seit 2004 werden die drei Berliner Opernhäuser (Deutsche Oper, Staatsoper Unter den Linden und Komische Oper) mit finanzieller Anschubhilfe des Bundes als „Stiftung Oper in Berlin“ geführt. Weitere Stiftungsgründungen erfolgten im selben Jahr 2004 beim Brandenburgischen Staatstheater Cottbus, beim Staatstheater Nürnberg und 2005 bei den Bamberger Symphonikern (Bayerische Staatsphilharmonie) sowie im Jahr 2012 beim Württembergischen Kammerorchester Heilbronn.

Der Vorteil der zunehmend gewählten Rechtsform der öffentlich-rechtlichen Stiftung liegt darin, dass sie in der Regel nicht insolvenzfähig ist, also dauerhaft und verlässlich öffentlich finanziert werden muss. Dies erhöht das Vertrauen der Belegschaft und die Reputation der Einrichtung in der Öffentlichkeit und bei (priva-

ten) Geldgebern. Da – anders als z. B. bei den millionenschweren nordamerikanischen Opern- und Orchesterstiftungen – ein eigenes namhaftes Stiftungskapital nicht vorhanden ist, bleiben diese Institutionen als reine Zuwendungsstiftungen unverändert von den Finanzzuweisungen der öffentlichen Hand abhängig. In der Regel bis zu fünfjährige Zuwendungsverträge geben aber eine weitaus größere Planungssicherheit, als dies gegenwärtig bei den meisten der anderen Rechts- und Betriebsformen der Fall ist.

Vereinzelt sind auch private Freunde und Förderer der Orchester nicht mehr nur als Verein organisiert, sondern wählen ebenfalls ersetzend oder ergänzend die Stiftungsform (z. B. beim Mainfranken Theater Würzburg, der Nordwestdeutschen Philharmonie in Herford, der in Hilchenbach ansässigen Philharmonie Südwestfalen, dem Niedersächsischen Staatstheater Hannover, dem Theater und Orchester Heidelberg und dem Eduard-von-Winterstein-Theater Annaberg-Buchholz).

» Leitungs- und Managementstrukturen

Die Leitungs- und Managementstrukturen der überwiegend öffentlich finanzierten Orchester in Deutschland lassen sich nicht einheitlich beschreiben. Sie sind im Wesentlichen von der jeweiligen Rechts- und Organisationsform (a), dem Orchestertypus (Theater- oder Konzertorchester) (b) und der Anbindung an eine Produktions- oder Aufführungsstätte (c) abhängig.

- (a) Die Mehrzahl aller kommunalen und staatlichen Orchester ist als „Regiebetrieb“ unmittelbar in die öffentlichen Haushalts- und Verwaltungsstrukturen des Rechtsträgers eingebunden. Die Intendanz bzw. Direktion eines Opernhauses oder Orchesters hat dann die Funktion eines Dienststellen- oder Amtsleiters mit relativ eingeschränktem Bewegungsspielraum. Der sogenannte „optimierte“ Regiebetrieb eröffnet in der Regel der Leitung eigene Personalhoheit und eine flexiblere Haushaltsbewirtschaftung. Theoretisch führen die Rechtsformen des Eigenbetriebs, der GmbH und der Stiftung zu einem noch höheren Handlungs- und Gestaltungsspielraum für die Leitung; in der Praxis hängt dies jedoch erheblich von der konkreten Ausgestaltung der Binnenstrukturen ab, der Geschäftsordnung, der Einflussnahme von Aufsichtsgremien, der Langfristigkeit von Zuwendungsverträgen – und natürlich von der persönlichen Qualifikation der handelnden Personen.
- (b) Orchester, die als Theaterorchester unmittelbar in einen reinen Musiktheaterbetrieb (reines Opernhaus) eingegliedert sind, werden in der Regel organisatorisch von der Orchesterdirektion/-geschäftsführung geleitet. Dies gilt auch bei den größeren Mehrspartenbetrieben, meist also den großen Stadt- und Staatstheatern, die neben dem Musiktheater auch Schauspiel, Ballett und ggf. weitere Sparten wie Kinder- und Jugendtheater oder Puppen- oder Experimentaltheater betreiben und die über ein entsprechend großes Orchester verfügen. Die künstlerische Gesamtverantwortung für das Orchester liegt beim Leitungspersonal: (General-)Intendant*in, Chefdirigent*in bzw. Generalmusikdirektor*in. Das Orchester eines Musiktheaters spielt neben Oper, Operette und Musical meist auch eine gewisse Anzahl von Sinfoniekonzerten je Spielzeit, wird aber in den bisher üblichen Organisationsstrukturen grundsätzlich nicht als eigene Sparte verstanden. Das organisatorische „Problem“ der meisten Theaterorchester ist die sehr enge Einbindung in den laufenden Proben-, Bühnen- und Vorstellungsbetrieb des Theaters mit all seinen Unwägbarkeiten und häufig kurzfristigen Umdisponierungen.

Die Leitungs- und Managementstrukturen für ein Konzertorchester sind wesentlich übersichtlicher, da es nur um die Organisation eines eigenständigen Konzert- und Gastspielbetriebs geht, ohne von

anderen Sparten oder den Zwängen eines Bühnenbetriebs abhängig zu sein. An der Spitze eines eigenständigen Konzertorchesters steht in der Regel die Intendanz und trägt die künstlerische, wirtschaftliche und organisatorische Gesamtverantwortung. Meist auf der zweiten Ebene folgen Chefdirigent*in/GMD, Orchesterdirektion und Verwaltungsleitung; auf der dritten Ebene kommen alle sonstigen Abteilungen (Personalabteilung, Buchhaltung, Kartenvertrieb, Dramaturgie – meist mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit usw.).

Es gibt allerdings auch Orchester, die sowohl im Musiktheater spielen, gleichzeitig aber auch ein hohes Konzertpensum absolvieren. Das Philharmonische Staatsorchester Hamburg beispielsweise ist ein Eigenbetrieb der Hansestadt Hamburg als Konzertorchester, das auf vertraglicher Basis auch den Orchesterbetrieb der Hamburgischen Staatsopern GmbH bestreitet. Ähnliches gilt z. B. auch für das Staatsorchester Rheinische Philharmonie in Koblenz (Landesbetrieb) im Verhältnis zum dortigen Stadttheater, bei der Neuen Philharmonie Westfalen (Gelsenkirchen/Recklinghausen), die auch das Musiktheater im Revier in Gelsenkirchen bespielt, oder bei den Hofer Symphonikern, die nicht nur das Hofer Theater bespielen, sondern auch noch eine eigene Musikschule betreiben. Hier hat das Management alle Vorteile der vollen Flexibilität und Eigenständigkeit eines Konzertorchesters gepaart mit einer vertraglichen Absicherung konkreter Musiktheaterproduktionen.

- (c) Ist ein Konzertorchester als Hausorchester unmittelbar in ein Konzerthaus eingebunden (z. B. Berliner Philharmoniker mit Berliner Philharmonie, Konzerthausorchester Berlin mit Konzerthaus Berlin, Gewandhausorchester mit Gewandhaus in Leipzig), kommen zu der reinen Orchesteradministration auch noch alle Dienste und Organisationsstrukturen des Konzerthaus- und Fremdvermietungsbetriebs hinzu. Das Orchester als „Hausherr“ hat in diesem Fall die größten Entfaltungsmöglichkeiten: Priorität bei der Planung eigener Konzerteihen und -termine vor anderen Gastorchestern im eigenen Haus, Dispositionsfreiheit bei Kammer-, Sonder- und Sponsorenkonzerten, Durchführung von Workshops sowie Zusatzeinnahmen aus dem Vermietungs- und Veranstaltungsbetrieb. Dieser „Idealzustand“ gilt im Übrigen für alle großen und mittleren Konzertorchester in den USA, aber nur ganz vereinzelt in Deutschland.

Die Rundfunkensembles (mit Ausnahme der zwei Orchester und zwei Chöre der ROC Berlin und der SWR Big Band) sind unmittelbar in die Produktions- und Sendestrukturen ihrer jeweiligen Rundfunkanstalten eingebunden. Im Bereich der Hörfunkdirektion besteht – je nach Anzahl der Ensembles – meist eine „Hauptabteilung Klangkörper“, innerhalb derer Manager*innen oder Direktor*innen mit eigenen kleinen Stäben für die Organisation des Proben-, Produktions- und Konzertbetriebs des einzelnen Ensembles verantwortlich sind, während alle weiteren Querschnittsaufgaben wie Personalverwaltung, Lohnbuchhaltung, Kartenvertrieb usw. von anderen Abteilungen der Rundfunkanstalt mit wahrgenommen werden. Viele Rundfunk-Sendesäle und -Studios eignen sich häufig nicht mehr für den heutigen Konzertbetrieb vor großem Publikum, sodass gerade die großen Rundfunk-Sinfonieorchester auch auf die örtlichen Konzertsäle in ihrem Einzugsgebiet angewiesen sind. Andererseits verfügen die Rundfunkensembles mit einer großen Rundfunkanstalt im Hintergrund über eine redaktionelle und eigenwerbliche Logistik, von der andere Ensembles nur träumen können.

» Orchesterfinanzierung und Spielräume

Die deutschen Berufsorchester finanzieren sich überwiegend aus den Zuschüssen der öffentlichen Hand, insbesondere den Ländern und Kommunen, bzw. aus Rundfunkgebühren. Der Bund hat sein Engagement zuletzt verstärkt, durch Einstieg in die finanzielle Förderung der Berliner Philharmoniker und der Stiftung „Oper in Berlin“ ab Januar 2018, aber auch durch das Bundesprogramm „Exzellente Orchesterlandschaft Deutschland“, aus dem seit Sommer 2017 bundesweit 31 Orchester Zuwendungen erhalten können. Die Einspielergebnisse und Eigeneinnahmen sind sowohl in den verschiedenen Sparten (Musiktheater, Konzert usw.) als auch regional sehr unterschiedlich. Im Durchschnitt liegen sie bei etwa 18 Prozent des Etats, oftmals darunter, vereinzelt darüber. Die Eigeneinnahmen lassen sich auch nicht beliebig erhöhen. Begrenzte Saal- und Platzkapazitäten, kleinere Einzugsgebiete einzelner Orchester, gewohnt bezahlbare Kartenpreise und das geschichtlich gewachsene Bewusstsein der Bevölkerung an der staatlichen Kulturförderung lassen kurzfristige, nachhaltige Einnahmesteigerungen und eine zu starke Erhöhung von Eintrittspreisen nicht zu.

In den meisten Orchestern wird die Frage der Erhöhung der Eigeneinnahmen durch die (haushalts-)rechtliche Situation zusätzlich konterkariert: Soweit das Orchester – und zwar unabhängig von der privaten oder öffentlichen Rechtsträgerform – nicht der sogenannten Budgetierung unterliegt (und dies ist bisher nur bei wenigen der Fall), können etwaige Mehreinnahmen und die eventuelle Bildung von Rücklagen zu einer Verringerung des öffentlichen Zuschusses für das kommende Haushalts- bzw. Geschäftsjahr führen.

Im Vergleich zu anderen Ländern, z. B. den USA, verhindern auch wettbewerbsrechtliche Beschränkungen mögliche weitergehende Direktmarketing-Aktivitäten von Theater- und Orchesterträgern. Die vergleichsweise sehr viel geringere Personalstärke deutscher Orchesterverwaltungen bremst gegenwärtig den an sich dringend erforderlichen zusätzlichen Werbe- und Marketingaufwand zur Erreichung neuer Publikumsschichten. Als Faustformel kann gelten, dass ein deutsches Konzertorchester ohne den Betrieb eines eigenen Konzertsaals maximal zehn Prozent seines künstlerischen Personals in Management und Verwaltung beschäftigt (auf 100 Musiker*innen kommen also ca. zehn Verwaltungskräfte, teilweise sogar weniger). Demgegenüber sind die Personalstäbe (Vollzeit und Teilzeit) insbesondere der nordamerikanischen Orchester in der Regel größer als die Zahl des künstlerischen Personals. Der Aufwand für Fundraising und Marketing ist für die dortigen Orchester mangels angemessener direkter öffentlicher Finanzierung ungleich intensiver. Durch die erheblichen Steuerprivilegien für private Geldgeber ist die Kulturfinanzierung in den USA dem Grunde nach aber auch eine öffentliche, wenn auch indirekte. Wie empfindlich die staatsferne Kulturfinanzierung in den USA ist, zeigten die Folgen der weltweiten Finanzkrise 2008/2009: Die Stiftungsvermögen und -erträge nordamerikanischer Orchester und Opernhäuser schrumpften teilweise dramatisch, mit gravierenden Folgen für diese Einrichtungen (Einschnitte bei Personal, Programm, Projekten und Gehältern bis hin zu Insolvenzen, wobei der amerikanische Begriff einer „bankruptcy“ nicht automatisch die Betriebsabwicklung, sondern meist eine besondere Form der Entschuldung mit Sanierung und Betriebsfortführung meint).

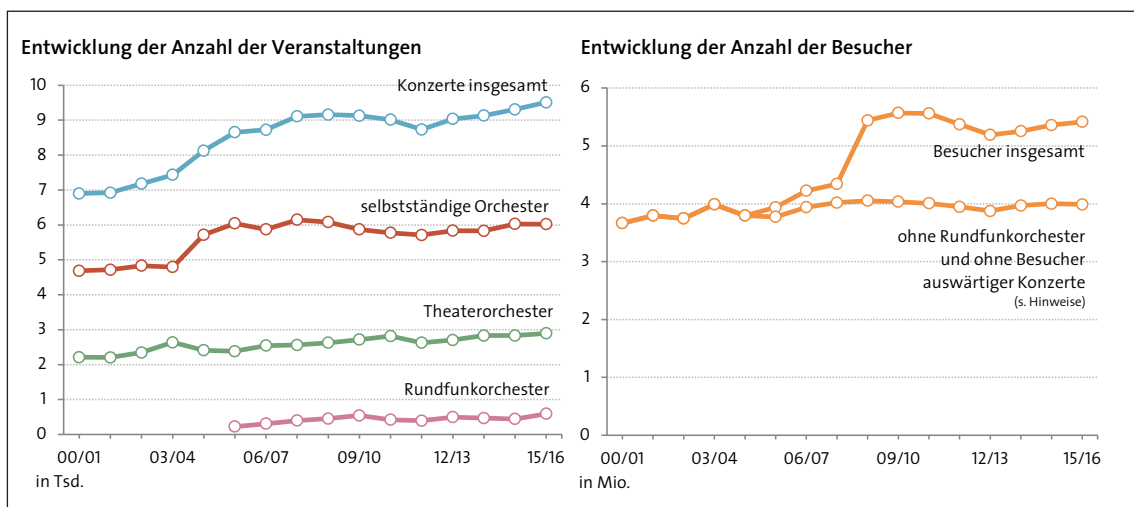
Freiwilliges bürgerschaftliches Engagement in der Organisation professioneller Orchester auf breiter Basis ist in Deutschland bislang ebenso unüblich wie weitgehend noch unbekannt. Erst wenige Einrichtungen nutzen die bereits bestehenden Möglichkeiten eines „Freiwilligen Sozialen Jahres“ in der Kultur.

Fördervereine und Freundeskreise existieren zwar und sind auch wichtig, denn sie verbreitern die Basis für ein regionales Kulturverständnis und -bewusstsein; sie spielen aber ebenso wie das Sponsoring wirtschaftlich keine wirklich bedeutsame Rolle für die Orchesterfinanzierung. Das deutsche Steuerrecht

bietet gegenwärtig noch keine ausreichenden Anreize für eine Verstärkung von Sponsoren-, Spender- und Stifterleistungen, die bislang ohnehin nur zur Unterstützung einzelner Projekte oder „Events“ dienen konnten. Trotz der deutlich verbesserten Haushaltssituation des Bundes lässt sich nach Aussagen der Bundesregierung hier dennoch keine weitere Erleichterung in naher Zukunft erwarten.

Abbildung 3

» Konzertveranstaltungen und Besucher der öffentlich finanzierten Orchester



Spielzeit	Konzerte						Besucher	
	Insgesamt	Selbstständige Orchester ¹			Theaterorchester ²	Rundfunkorchester ³	Insgesamt ⁴	ohne Rundfunkorchester und ohne Besucher auswärtiger Konzerte
		Insgesamt	am Ort	auswärts				
2000/01	6.899	4.686	2.961	1.725	2.213	-	3.666.142	3.666.142
2001/02	6.922	4.718	3.121	1.597	2.204	-	3.797.022	3.797.022
2002/03	7.179	4.833	3.255	1.578	2.346	-	3.747.268	3.747.268
2003/04	7.432	4.795	3.172	1.623	2.637	-	3.990.782	3.990.782
2004/05	8.127	5.717	4.047	1.670	2.410	-	3.795.471	3.795.471
2005/06	8.653	6.043	4.202	1.841	2.385	225	3.938.051	3.774.301
2006/07	8.722	5.871	3.995	1.876	2.543	308	4.224.235	3.941.835
2007/08	9.110	6.148	4.308	1.840	2.563	399	4.342.695	4.020.745
2008/09	9.157	6.079	4.288	1.791	2.625	453	5.440.889	4.053.629
2009/10	9.128	5.870	4.109	1.761	2.715	543	5.569.650	4.036.242
2010/11	9.013	5.774	4.133	1.641	2.817	422	5.559.783	4.007.813
2011/12	8.732	5.712	4.073	1.639	2.625	395	5.372.546	3.948.294
2012/13	9.032	5.834	4.197	1.637	2.704	494	5.190.847	3.875.833
2013/14	9.132	5.832	4.277	1.555	2.832	468	5.254.394	3.969.663
2014/15	9.306	6.029	4.179	1.850	2.834	443	5.359.869	4.000.668
2015/16	9.510	6.020	4.223	1.797	2.897	593	5.416.496	3.988.859



Hinweise: Grundlage der Theaterstatistik ist eine schriftliche Befragung der öffentlich finanzierten Theater und Orchester zu ihren betrieblichen Leistungen (Spielstätten, Veranstaltungsangebot, Besucher, Personal, Finanzen). Die Daten der Zeitreihe sind nur bedingt miteinander vergleichbar, da zum Teil einzelne Häuser wegen Baumaßnahmen nicht bespielt werden konnten und/oder die Datenerfassung aufgrund fehlender Meldungen insbesondere in früheren Jahren nicht immer vollständig ist. Ferner wurden ab der Spielzeit 2005/06 erstmals die Rundfunkklangkörper (wenn zunächst auch nur lückenhaft) berücksichtigt; darüber hinaus beinhalten die Besucherzahlen ab der Spielzeit 2008/09 auch die auswärtigen Besucher der selbstständigen Orchester. Der Anstieg der Besucherzahlen ist teilweise darauf zurückzuführen.

¹Überwiegend Konzertorchester in der Abgrenzung des Deutschen Bühnensvereins.

²Nur eigene Konzertveranstaltungen am Ort.

³Teilweise auch auswärtige Konzerte; der Anstieg der Veranstaltungen und Besucher insgesamt ab der Spielzeit 2005/06 ist teilweise auf die erstmalige Erfassung der Rundfunkorchester zurückzuführen. S. auch unter „Hinweise“.

⁴Konzertorchester sind ab der Spielzeit 2008/09 auch mit Besuchern auswärtiger Veranstaltungen berücksichtigt; bei den Rundfunkorchestern sind teilweise ebenfalls Besucher der auswärtigen Konzerte eingeschlossen.

Quelle: *Zusammengestellt und berechnet vom Deutschen Musikinformationszentrum nach: Theaterstatistik, hrsg. v. Deutschen Bühnensverein, div. Jahrgänge.*

» **Veranstaltungs- und Besucherzahlen, Einspielergebnisse und Gesamtetats**

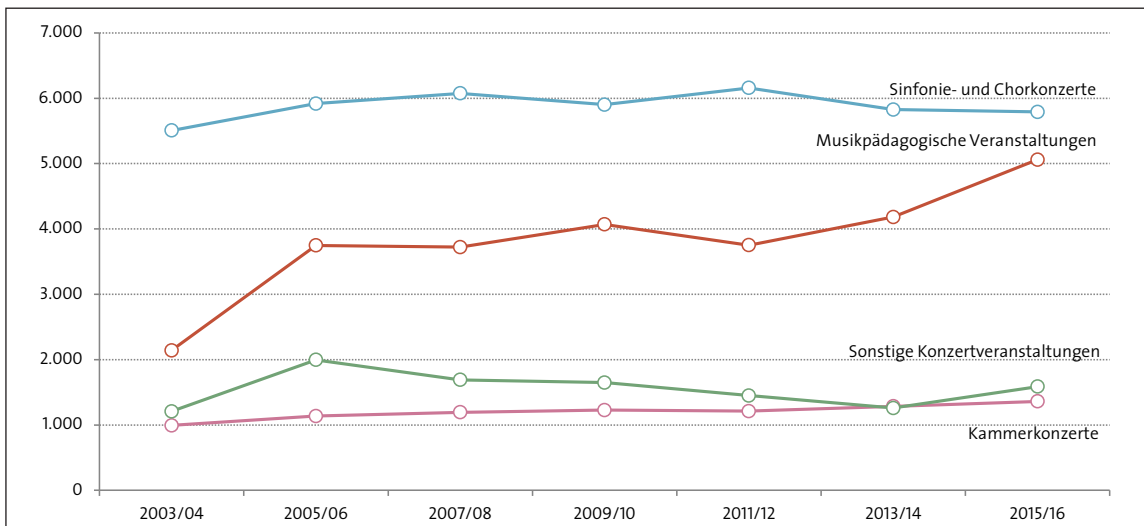
Trotz der beschriebenen Strukturveränderungen verzeichnet die aktuelle Theaterstatistik des Deutschen Bühnensvereins einen kontinuierlichen Anstieg der Konzertveranstaltungen, von 6.900 in der Spielzeit 2000/01 auf aktuell 9.500 (vgl. Abbildung 3). Allerdings sind die Rundfunk- und Rundfunk-Sinfonieorchester hinsichtlich ihrer Veranstaltungen und Besucherzahlen in der Erhebung nur teilweise erfasst. Die Zahl der Besucher entwickelte sich im Wesentlichen parallel und überschritt in der Spielzeit 2006/07 erstmals die Vier-Millionen-Marke. Diese Entwicklung ist erfreulich, und es bleibt weiter zu beobachten, wie sich die stetig steigende Zahl von Musikfestivals und Open-Air-Veranstaltungen – vor allem in den Sommermonaten – auch zukünftig positiv auf die allgemeinen Konzertbesucherzahlen und die Auslastung von Veranstaltungen auswirken wird. Die ganz überwiegend positiven Saisonbilanzen, hohen Auslastungszahlen und erfreulichen Geschäftsberichte vieler Musiktheater, Konzerthäuser und Orchester der letzten Jahre sprechen inzwischen für eine im Grundsatz gute Entwicklung.

Die Deutsche Orchestervereinigung hat für die Spielzeit 2015/16 insgesamt rund 13.800 Konzertveranstaltungen bei allen Orchestern und Rundfunkensembles (mit Rundfunkchören, ohne Big Bands) gezählt, davon 42 Prozent Sinfoniekonzerte (einschließlich Auslandsreisen). Die restlichen verteilen sich auf etwa zehn Prozent Kammerkonzerte, 36 Prozent musikpädagogische Veranstaltungen (Kinder- und Jugendkonzerte, Schülerkonzerte, Workshops in Schulen) und rund elf Prozent sonstige Veranstaltungen. Diese Statistik (vgl. Abbildung 4) belegt, welche besondere Bedeutung die inzwischen zahlreichen Aktivitäten der Orchester im Bereich der Musikvermittlung, also der Kinder-, Jugend- und Schulkonzerte sowie der Workshops, bereits erlangt haben. Genaue Besucherzahlen konnten leider nicht erhoben werden, da sie bei Schul- und Open-Air-Veranstaltungen, aber auch bei Gastspielen nicht immer erfasst werden.

Solange keine verlässliche Vollerfassung aller Konzertveranstaltungen der Orchester erfolgt, dürften konkrete Tendaussagen über Besucherzahlen in ganz Deutschland weiterhin schwierig bleiben. Noch problematischer ist die genaue Erfassung, Aufschlüsselung und Einbeziehung von Besucherzahlen der Konzerthäuser wie z. B. in Dortmund, Essen oder Hamburg und der großen deutschen Musikfestivals (Schleswig-Holstein Musik Festival, Festspiele Mecklenburg-Vorpommern, Rheingau Musik Festival), da hier inländische und ausländische Orchester sowie zahlreiche sonstige Ensembles auftreten, eine einheitliche Besucherstatistik aber nicht erhoben wird. Letztlich muss eine nachhaltige Besuchererfassung und -forschung an einzelnen Standorten auf- und weiter ausgebaut werden.

Abbildung 4

» **Veranstaltungen der öffentlich finanzierten Orchester und Rundfunkensembles**



Art der Veranstaltung	Spielzeit						
	2003/04	2005/06	2007/08	2009/10	2011/12	2013/14	2015/16
Sinfonie- und Chorkonzerte	5.508	5.918	6.075	5.902	6.158	5.827	5.791
Musikpädagogische Veranstaltungen	2.141	3.747	3.723	4.069	3.752	4.182	5.061
Kinder- und Jugendkonzerte	742	928	972	1.102	1.139	1.382	1.340
Schülerkonzerte	414	570	665	867	927	736	888
Workshops in Schulen	985	2.249	2.086	2.100	1.686	2.064	2.833
Kammerkonzerte	993	1.136	1.195	1.227	1.212	1.286	1.361
Sonstige Konzertveranstaltungen	1.208	1.997	1.691	1.649	1.450	1.259	1.588
Insgesamt	9.850	12.798	12.684	12.847	12.572	12.554	13.801

Hinweis: Die Statistik berücksichtigt alle Konzerte der öffentlich finanzierten Theater-, Konzert- und Kammerorchester sowie der Rundfunkensembles (Rundfunksinfonieorchester, Rundfunkorchester, Rundfunkchöre und Rundfunk-Bigbands) in Deutschland. Erfasst sind ebenfalls Konzerte dieser Ensembles im Ausland (2003/04: 519; 2005/06: 526; 2007/08: 614; 2009/10: 522; 2011/12: 646; 2013/14: 470; 2015/16: 463).
Quelle: Deutsche Orchestervereinigung (DOV).

Die Besucher- und Auslastungszahlen der Musiktheaterveranstaltungen und Konzerte der Theaterorchester (ohne Konzertorchester) haben sich nach der Theaterstatistik zwischen 2000/01 und 2015/16 nicht wesentlich verändert und sind im Schnitt mit Auslastungsquoten zwischen 70 und 80 Prozent auf hohem Niveau relativ konstant geblieben. (3) Immer mehr Musiktheater und Orchester versuchen durch eine Flexibilisierung von Abonnements oder durch kleinere Angebotsbündelungen („Schnupper-Abo“), neues Publikum anzusprechen und zu binden. Dies gelingt immer besser; so konnte z. B. die Tonhalle Düsseldorf innerhalb von vier Jahren seit 2014 ihre Abonnentenzahl auf über 4.900 mehr als verdoppeln. Auch zahlreiche Opern- und Konzerthäuser haben zuletzt neue Besucherrekorde gemeldet, sodass von einem lange prophezeiten Aussterben des Publikums keine Rede mehr sein kann.



Die Gesamtzahlen belegen, dass die öffentlichen finanzierten Theater und Orchester nicht bloße Zuwendungsempfänger, sondern durchaus gewichtige kommunale Wirtschaftsbetriebe sind und regional eine Nachfrage- und Angebotsmacht darstellen, die an einem Standort auf Grund ihrer Produktionsweise hoch qualifiziertes Fachpersonal binden. Dies führt einerseits zu einem unmittelbaren Rückfluss im Steuer-aufkommen und lässt andererseits weitere örtliche Wirtschaftszweige mittelbar oder unmittelbar an den ökonomischen Aktivitäten der Theater partizipieren.

» Situation der Opern- und Rundfunkchöre sowie der Rundfunkensembles allgemein

Auch bei den Opernchören der Musiktheater Deutschlands ist die Zahl der zu besetzenden Stellen seit 1993 um mehr als elf Prozent auf knapp 2.900 zurückgegangen. Dieser Rückgang beruhte – wie im Orchesterbereich – vor allem auf den Strukturveränderungen in den neuen Bundesländern, von denen auch etliche Musiktheaterensembles betroffen waren. Im Land Brandenburg z. B. existiert heute nur noch das Staatstheater Cottbus als vollwertiges Musiktheater. Die Ensembles in Potsdam, Frankfurt (Oder) und Brandenburg an der Havel wurden ersatzlos abgewickelt. Dennoch herrscht im Chorbereich ein gravierender Nachwuchsmangel. Inklusiv der Solisten besteht an den deutschen Musiktheatern ein jährlicher Nachwuchsbedarf von ca. 160 Sänger*innen. Über 300 ausgebildete Sänger*innen verlassen jährlich die deutschen Musikhochschulen und Konservatorien; hiervon finden jedoch nur ca. zehn Prozent dauerhaft einen Arbeitsplatz als professionell Musikausübende (Solo-, Konzertgesang, Opern- oder Rundfunkchöre).

Bei den Rundfunkchören ist die Zahl der Planstellen seit 1990 ebenfalls kontinuierlich zurückgegangen, was zeitweise mangels ausreichender Neueinstellungen partiell zu einer strukturellen Überalterung führte. Im Gegenzug hat die Zahl der professionellen Sänger*innen zugenommen, die von den Rundfunkanstalten auf Projektbasis für größere Aufgaben als Chorverstärkungen herangezogen werden. Inzwischen sind die Rundfunkchöre auch als Konzertchöre für chorsinfonische Aufführungen der großen kommunalen Orchester sowie für CD-Produktionen unentbehrlich geworden. Gegenwärtig bestehen in Deutschland sieben Rundfunkchöre (Hamburg, Köln, Stuttgart, München, Leipzig und zwei in Berlin).

Im Zuge der Umstellung der Rundfunkgebühren von einer bislang gerätebezogenen Gebühr auf eine allgemeine Haushaltsabgabe seit dem 1. Januar 2012 und einer im Frühjahr 2014 von den Bundesländern beschlossenen Kürzung des monatlichen Abgabesatzes von 17,98 Euro um 48 Cent wurden verstärkt Kostenstrukturen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks hinterfragt. Die KEF (Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten) hatte den Bundesländern zuvor sogar eine noch höhere Absenkung um 73 Cent empfohlen. Hintergrund dieser Empfehlung war das politische Versprechen der Länder, die Umstellung des Beitragssystems zum 1. Januar 2012 „aufkommensneutral“ zu gestalten. Die Diskussion um eine angemessene Höhe des Gebührenbeitrags zwischen den Bundesländern, der KEF und den Rundfunkanstalten dauert an und wird auch in den kommenden Jahren weitergehen.

Auf die durch die Umstellung zuletzt tatsächlich vorhandenen Mehreinnahmen können die Rundfunkanstalten jedoch nicht direkt zugreifen. Ihre Zuweisungen sind nach eigener Darstellung faktisch kaum verändert. Da tarif- und inflationsbedingt vor allem die Personalkosten und die Kosten der Altersversorgung steigen, wächst der Druck auf die allgemeine Finanzsituation der Rundfunkanstalten. Äußerst schwierig und erneut auch für einzelne Rundfunkklangkörper existenziell gefährlich könnte die Lage jedenfalls dann werden, wenn einzelne Bundesländer Eingriffe in den Umfang der Hörfunk-Werbeinnahmen vornähmen, ohne diese Verluste aus dem strukturellen Gebührenüberhang auszugleichen. Ein erster Schritt in diese Richtung erfolgte im Herbst 2015 durch das Land Nordrhein-Westfalen mit entsprechender Änderung des

WDR-Gesetzes. Die Fernseh-Werbeinnahmen könnten demgegenüber nur mittels Änderung des Rundfunkstaatsvertrags durch alle Bundesländer angepasst werden. Bei alledem darf nicht übersehen werden, dass alle Klangkörper der ARD (Orchester, Chöre, Big Bands) ca. 170 Millionen Euro im Jahr kosten, was lediglich etwa 41 Cent des monatlichen Rundfunkbeitrags für Privathaushalte ausmacht.

» **Neue Aktivitäten der Orchester – Hineinwirken in das Musikleben**

Dass Konzert- und Theaterorchester über die Veranstaltung von Sinfoniekonzerten und Opernaufführungen hinaus in vielfältiger Weise in das Musikleben hineinwirken, ist bekannt. Tatsache ist, dass in allen Orchestern die verschiedensten Kammermusikformationen bestehen oder sich neu zusammenfinden, die freiwillig und oftmals außerhalb der dienstlichen Verpflichtungen das örtliche und regionale Konzertleben bereichern. Auch die Musikschulen sowie Liebhaber-, Studenten-, Jugend- und Landesjugendorchester und die Kirchenmusik profitieren vielfältig vom Engagement der Orchestermitglieder. Nicht nur als Instrumentallehrkräfte, sondern auch als Fachmentor*innen dieser nicht professionellen Orchester oder solistisch werden Berufsmusiker*innen hier häufig ehrenamtlich tätig. So gibt es etwa zwischen den Berliner Philharmonikern und dem Bundesjugendorchester eine Patenschaft, die zahlreiche Ebenen der musikalischen Arbeit umfasst.

Auch auf dem Gebiet der Kinder-, Jugend- und Familienaktivitäten der Orchester gibt es eine erfreuliche Aufwärtsentwicklung. Die Jeunesses Musicales Deutschland (JMD) entwickelte im Jahr 2000 mit der „Initiative Konzerte für Kinder“ weitreichende Aktivitäten, die insbesondere der Vermittlung spezieller und neuer Erkenntnisse in der professionellen Gestaltung von Kinder- und Jugendkonzerten dienen sollten. Inzwischen nehmen sich immer mehr Orchester des Themas der Kinder-, Jugend- und Schularbeit an; dies belegen auch die nunmehr regelmäßig ermittelten Zahlen (s. Abbildung 4; musikpädagogische Veranstaltungen). Unverändert große öffentliche Aufmerksamkeit erfährt die Education-Arbeit der Berliner Philharmoniker, welche seit 2002 mit finanzieller Unterstützung der Deutschen Bank durchgeführt wird und zu Beginn inhaltlich und medial eine gewisse Vorbildfunktion erfüllte. Zahlreiche weitere neue Aktivitäten der Orchester im Schulbereich wurden seit 2004 u. a. im „Netzwerk Orchester & Schulen“, aber auch im Wettbewerb „Kinder zum Olymp!“ der Kulturstiftung der Länder weiterentwickelt und dokumentiert. Hier arbeiten Schul- und Orchestermusiker*innen und ihre Verbände auf allen Ebenen eng zusammen, bieten die Möglichkeit zum regelmäßigen Erfahrungsaustausch und zur Teilnahme an Fortbildungen.

Seit 2007 hat sich das „netzwerk junge ohren“ mit Sitz in Berlin etabliert, in dem sich verschiedene Musikverbände aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zusammengeschlossen haben, um länderübergreifend die Musikvermittlungsaktivitäten von Orchestern, Musiktheatern, Konzerthäusern, aber auch von Musikverlagen und Tonträgerherstellern im überwiegend deutschsprachigen Raum zu koordinieren und weiterzuentwickeln. Das Netzwerk verleiht jährlich den inzwischen international beachteten „junge ohren preis“ für herausragende Musikvermittlungsprojekte aus dem deutschsprachigen Raum.

Dass Orchester einen wichtigen Beitrag zum gesellschaftlichen Diskurs leisten, zeigte sich auch in ihrem außergewöhnlichen Engagement angesichts der Entwicklung der Flüchtlingssituation seit Herbst 2014, in der mehr Menschen als je zuvor in Deutschland Schutz vor Krieg und Verfolgung suchten. In einer beachtenswerten Zahl von Projekten und Veranstaltungen haben Orchester in ganz Deutschland musikpädagogische Projekte für geflüchtete Menschen aller Altersgruppen initiiert, Willkommens- und Benefizkonzerte veranstaltet oder sich anderweitig im Umgang mit Fragen der Migration und Integration beteiligt.

» **Ausblick**

Die sich aus dem beschriebenen Zahlenmaterial ergebende Bedrohung der Institution „Orchester“ in den letzten Jahren resultiert weniger aus einer „Sinnkrise“, sondern vielmehr aus der in einzelnen Bundesländern strukturell immer noch zu geringen Finanzierungsbasis der öffentlichen Haushalte der Länder und Kommunen für Orchester und Theater sowie der veränderten Rundfunkbeitragsstruktur.

Die in der Vergangenheit stark belasteten öffentlichen Haushalte – insbesondere in Ländern und Kommunen – lassen sich durch ein „Einfrieren“ oder weitere Einschnitte im Kulturbereich nicht sanieren, da dieser im Durchschnitt mit rund einem Prozent des Haushaltsvolumens nur noch eine Marginalie darstellt. Auch weitere Rechtsformänderungen oder eine „Flucht“ aus den Tarifverträgen ändern nichts an dem strukturell bedingten hohen Personalkostenanteil von ca. 85 bis 90 Prozent im Theater- und Orchesterbereich im Vergleich zu allgemeinen öffentlichen Haushalten, bei denen dieser Anteil nur ca. 33 bis 40 Prozent beträgt. Wird hier pauschal gekürzt, sind die Orchester und Theater sofort bis zu dreimal so stark belastet wie der allgemeine Haushalt. Dieses Phänomen berührt die zukünftige Entwicklung ebenso wie die Frage nach dem Ausgleich steigender Kosten, der im öffentlichen Bereich als notwendiges Übel hingenommen wird, in Theatern und Orchestern aber oftmals selbst erwirtschaftet werden soll. Diese betriebswirtschaftliche „Kostenkrankheit“ kann mittel- und langfristig zur Abwicklung weiterer Kulturinstitutionen, weiterer Orchester führen. Selbst wenn der öffentliche Zuschuss nur „eingefroren“ wird, hat dies unweigerlich einen Personalabbau zur Folge. Die Möglichkeiten, aus eigener Kraft gegenzusteuern, sind für die Institutionen gering: Um eine lineare Zunahme der Lohnkosten von nur jährlich einem Prozent aufzufangen, müsste das Einspielergebnis jeweils dauerhaft um etwa fünf Prozent gesteigert werden. Aufgrund der gestiegenen Steuereinnahmen bei Bund, Ländern und Kommunen kann man davon ausgehen, dass sich die finanziellen Rahmenbedingungen für die Theater und Orchester verbessern. Angesichts der Wirkungen des Auslaufens des Solidarpakts II für die neuen Bundesländer im Jahr 2019 und des Inkrafttretens der sogenannten „Schuldenbremse“ in allen Bundesländern spätestens ab 2020 ist offenbar, dass alle Bereiche der öffentlichen Kulturfinanzierung in Zukunft noch besser aufgestellt werden müssen, als es bisher der Fall war. Entscheidend wird es daher in der nächsten Zukunft auf die strukturelle Verbesserung der kommunalen Finanzausstattung ankommen.

Die öffentlich finanzierten Musiktheater, Theater und Orchester sind auch zukünftig einem harten Verteilungskampf um öffentliche Finanzmittel ausgesetzt. Die Argumente, die von der Kultur- und Finanzpolitik in diesem Zusammenhang für das angebliche Erfordernis weiterer Einsparungen gebracht wurden, haben sich in den letzten Jahrzehnten nachweislich kaum verändert, sind aber durch ständiges Wiederholen auch nicht stichhaltiger geworden. Dem Personalabbau der letzten Jahre waren und sind künstlerisch, partitur-, besetzungs- und aufgabenbedingt absolute Grenzen gesetzt. Immerhin scheint hier ein Gegensteuern und langsames Umdenken einzusetzen, um die kulturelle Substanz nicht dauerhaft zu schädigen.

Die deutschen Orchester haben hohe, teilweise ungenutzte Entwicklungs-, aber kaum noch Einsparpotenziale; sie benötigen mehr Spielräume im betriebswirtschaftlichen Bereich, eine erhebliche Professionalisierung des Managements und eine größere Planungssicherheit durch mittelfristige Zuwendungsverträge, die eine vernünftige Mittelverwendung und höhere Eigeneinnahmen belohnen und nicht bestrafen. Der Neoliberalismus mochte in den 1990er Jahren im Übrigen der Theorie folgen, dass Theater und Orchester sich genauso auf dem „Markt“ behaupten müssen wie alles andere auch. Manche proklamierten einen ökonomischen Darwinismus: Nur was sich „verkauft“, wird überleben. Dagegen steht

jedoch bis heute die historische Tatsache, dass der höchste künstlerische Standard in jeder Ära der westlichen Zivilisation durch „Subventionsgelder“ erreicht wurde: kirchliche, aristokratische oder öffentliche.

Wenn Theater und Orchester von Politik, Medien und Öffentlichkeit als sinnstiftende Kulturbetriebe und auch als mittelständische Wirtschaftsunternehmen begriffen würden, die bei hohem Einsatz qualifizierten Fachpersonals urbane Lebensqualität schaffen und damit „harte“ Standort- und Bildungsfaktoren darstellen, wäre eine Menge gewonnen. Ansonsten droht Deutschland auch als Kulturnation der Verlust einer Spitzenposition.

Stand: 16. April 2018

Gerald Mertens ist Rechtsanwalt, Kirchenmusiker und Geschäftsführer der Deutschen Orchestervereinigung, Kuratoriumsvorsitzender der Deutschen Orchester-Stiftung und Leitender Redakteur der Zeitschrift „das Orchester“. Er lehrt an der Europa-Universität Frankfurt (Oder) Orchestermanagement und ist Autor des gleichnamigen Buchs.

- (1) Der Begriff Kulturorchester entstand bereits in den 1920er Jahren. Die nationalsozialistische Kulturpolitik nutzte ihn für Ensembles, die „das hohe Kulturgut deutscher Musik im Volke lebendig [...] erhalten“. Vgl. Tarifordnung für die deutschen Kulturorchester, März 1938.
- (2) Eine detaillierte Auflistung der Betriebsformänderungen seit der Wiedervereinigung im Jahr 1990 verzeichnet das Deutsche Musikinformationszentrum nach Angabender Deutschen Orchestervereinigung unter: <http://www.miz.org/intern/uploads/statistik95.pdf>.
- (3) Theaterstatistik 2015/16, hrsg. v. Deutschen Bühnenverein, Köln 2017.