

# **Dirigentinnen an die Pulte!**

**Ergebnispapier  
Runder Tisch  
26.2.2021**

## PRÄAMBEL

Die Gesellschaft befindet sich im Wandel – und mit ihr die Künste. In einer deutlich komplexer werdenden sozialen Realität stellen sich neue Fragen nach Chancen, Teilhabe und Repräsentation – in allen Dimensionen einer diversen Gesellschaft. Notwendig ist eine Transformation auch der Kultureinrichtungen, der Theater und Orchester, die diesem Wandel Rechnung trägt. Auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft ist die Erreichung geschlechtergerechter Lebens- und Arbeitsbedingungen essentielle Bedingung für alle weiteren Maßnahmen. Das Land Nordrhein-Westfalen hat aus diesem Grund in seinem Kulturförderplan einen Schwerpunkt auf das Feld der individuellen Künstlerinnen- und Künstlerförderung gelegt. Der Runde Tisch „Dirigentinnen an die Pulte“ ist als ein Schritt zu verstehen innerhalb dieser Transformation mit konkreten Vorschlägen zu einer geschlechtergerechten Teilhabe.

## RUNDER TISCH: DIRIGENTINNEN AN DIE PULTE!

### Ausgangslage

Während sich das Geschlechterverhältnis in Studiengängen von Musikhochschulen, die auf künstlerische Leitung vorbereiten, laut Daten des Statistischen Bundesamts und des Deutschen Musikinformationszentrums mehr und mehr ausgeglichen zeigt, sind Dirigentinnen im öffentlichen Konzertleben nach wie vor unterrepräsentiert. Obwohl die Gleichstellungsdebatte in den Darstellenden Künsten seit zwei Jahren u.a. vom Arbeitgeberverein (Deutscher Bühnenverein) öffentlich geführt wird, segelt die Musik immer noch unter dem Radar.

Die einzige Dirigentin unter den 25 A- und B- Orchestern Nordrhein-Westfalens, die als Generalmusikdirektorin in Wuppertal unter Vertrag stand, wechselt Ende der Spielzeit 2020/21 in die Freiberuflichkeit. Bundesweit schwankt die Zahl der weiblichen GMD's – Nürnberg, Halle (niedergelegt zum 30.1.2020), Görlitz, Magdeburg – zwischen drei und vier Frauen.

Da die Karrieren nicht nur in NRW stattfinden, gilt es hier den Blick bundesweit, sogar europaweit zu öffnen und nach Lösungen sowie Best-Practice-Beispielen zu suchen.

## DISKUSSIONSPUNKTE MIT KONKRETEN LÖSUNGSVORSCHLÄGEN

Die Teilnehmer\*innen des Runden Tisches sind sich einig darin, dass die Zahl der Dirigentinnen in allen Positionen (GMD, Gastdirigent\*innen bei Orchestern, Kapellmeister\*innen etc.) in NRW und bundesweit zu gering ist. In der Bewertung der aktuellen Entwicklung reicht das Spektrum von verhaltenem Optimismus bis zu hoher Skepsis: Steht bei einigen Teilnehmer\*innen der Blick auf positive Tendenzen der letzten Jahre im Vordergrund und entsprechend der Wunsch nach eher sanfter Unterstützung des aktuellen Trends zu mehr Dirigentinnen an den Pulten, so erwarten andere ohne massive, weitergehende Maßnahmen Zeiträume von 20 und mehr Jahren der Stagnation in der Frage der Gendergerechtigkeit im Bereich des Dirigierens.

Bei der Diskussion konkreter möglicher Maßnahmen besteht weitgehender Konsens im Bereich der Ausbildung und des Empowerments sehr junger Frauen sowie im Hinblick auf kommunikative Hilfen für Dirigent\*innen und Veranstalter\*innen. Steuerungsinstrumente im Bereich der Finanzierung und Quotierung werden sehr unterschiedlich bewertet. Insgesamt zeigt der Runde Tisch ein hohes Maß an Bereitschaft, aber auch an Notwendigkeit, die angerissenen Themen zu vertiefen und in geeigneten weiteren punktuellen sowie regelmäßigen Gesprächsrunden konkrete Lösungsmöglichkeiten im Konsens auszuarbeiten und konsequent umzusetzen.

I Hochschulen und Träger zum Start in den Beruf

II Organisationsentwicklung – Entwicklung eines institutionellen Rahmens zu Gender- und Diversityfragen

III Genderkriterien für Mittelvergabe und Berichtswesen der Institutionen (Transparenz Geld)

IV Findungskommissionen und Transparenz des Auswahlprozesses (Transparenz Entscheidungen)

V Praktische Hilfen für Veranstalter\*innen und Dirigentinnen

## I Hochschulen und Träger zum Start in den Beruf:

Da in allen Sektoren selbst bei offensiver Suche nach Dirigentinnen für herausgehobene Positionen ein eklatanter Mangel an Kandidatinnen herrscht, ist sich die Runde über die zentrale Bedeutung der Nachwuchsarbeit einig. Von der Entwicklung des Berufswunsches Dirigitin im Vorfeld der professionellen Ausbildung bis zum Abschluss eines Studiums in Orchesterdirigieren gibt es zahlreiche Gelegenheiten zum frühzeitigen Empowerment. Vorbildfunktionen für junge Musikerinnen mit offenem Berufswunsch spielen dabei ebenso eine Rolle wie Praxisgewinn und Reflexionsmöglichkeiten für junge Dirigentinnen sowie eine Diversifizierung des Rollenbildes Dirigent\*in.

Konkrete Handlungsoptionen:

- Stärkung der Zusammenarbeit von Hochschulen mit regionalen Orchestern, auch den Landesjugendensembles
- Erhöhung des Anteils von Frauen bei Leitungen von Landesjugendensembles: Landesmusikrat NRW bezieht als mitverantwortlicher Träger Kriterium bei den Landesjugendensembles und dem Landesjugendchor aktiv ein
- Qualifizierungsmaßnahmen durch die Landesmusikakademie NRW
- Maßnahmen zur Diversifizierung des Rollenbildes Dirigent\*in an den Hochschulen sowie in der Folge an den Schulen und Musikschulen: Kommunikation, Körpersprache, Führungsverhalten, Auftrittstraining
- Bewusste Ansprache von Frauen schon innerhalb des Studiums Dirigieren sowie bei Förderprogrammen: Frauen als Assistentinnen, Dirigent\*innen als Workshopleitungen einladen, mehr Professuren an Dirigentinnen vergeben: Vorbildfunktion durchs Machen.
- Stärkung der Zusammenarbeit der Hochschulen NRW's und der professionellen Orchester NRW's, bspw. mit einem Mentoring-Stipendiat\*innenprogramm, welches junge Absolvent\*innen des Fachs Dirigitat mit den GMD's und ihren Orchestern zusammenbringt und über einen längeren Zeitraum das Beisitzen bei Proben, Shadowing, evtl. auch Probendirigate o.ä. ermöglicht.
- Systematisches Vordirigieren der Hochschulen für Absolvent\*innen – angelehnt an das Abschlussvorsprechen von Schauspielstudierenden am Ende des Studiums. Die Hochschulen laden dazu Orchesterleiter\*innen, GMD's und Agenturen ein.

- Anhebung der Altersgrenzen für Wettbewerbe bspw. auf 35 Jahre und Förderprogramme auf bspw. 30 Jahre, um allgemeine Diversifizierung des Rollenbildes Dirigent\*in zu befördern und insbesondere typischen biographischen Besonderheiten in der Karriere von Frauen gerecht zu werden. Jurys erhalten so mehr Entscheidungsmöglichkeiten, andere biographische Entwicklungen zuzulassen.

## II Organisationsentwicklung – Entwicklung eines institutionellen Rahmens zu Gender- und Diversityfragen

Methoden zur Etablierung diskriminierungsfreier Abläufe und Strukturen sind in den institutionellen Verhältnissen, in denen Dirigent\*innen überwiegend agieren, noch sehr unterschiedlich verankert. Der Bereich der Neuen Musik gilt hier als Raum, in dem bereits stärker als anderswo vorurteilsfreie ästhetische Räume auch dem Empowerment von Dirigentinnen zugutekommen können.

Folgende Ansatzpunkte zu einer sukzessiven Anhebung des allgemeinen Standards erscheinen aussichtsreich:

- Entwicklung eines Bewusstseins für Vorurteile und Sexismus innerhalb der Organisationen – eine grundsätzliche Änderung des Tons, eine Entwicklung einer positiven Atmosphäre, welche von der Leitung gesteuert wird, ist zu empfehlen, bspw. die Entwicklung eines Code of Conduct, angelehnt an die Empfehlung des Deutschen Bühnenvereins für Theater, welcher für jede Organisation und ihre Bedürfnisse angepasst wird.
- Investition in professionell geleitete Mitarbeiter\*innen-Workshops und -Fortbildungen zur Bewusstseinsbildung von Gender- und Diversitythemen. Kenntnis der strukturellen Aufstellung und organisatorischen Arbeitsabläufe der Organisationen und Orchester ist hierbei Voraussetzung.
- Sensibilisierung des Themas insbesondere bei großen Orchestern
- Coachings und Workshops in Institutionen (Orchester, Theater, Hochschulen, Verbände etc.) für Leitungsebenen (Bühnenverein, DOV, Dt. Orchestertag, für regelmäßige Meetings der Intendant\*innen und Orchester). Bsp: Qualifizierungsmaßnahmen der Landesmusikakademie NRW
- Bereitstellung von Informationen zum Thema Organisationsentwicklung und Gender: Pool an

- Berater\*innen, Agenturen, z.B. durch DOV (dazu finanzielle Unterstützung anbieten, Kofinanzierung)
- in der Öffentlichkeit: positive Wirkung durch gezielte Kommunikation („Tue Gutes und rede darüber“), Homepage aktualisieren: [www.dirigentinnen.de](http://www.dirigentinnen.de)
  - AG Dirigierlehrer: Vorbehalte in Hochschullehre explizit thematisieren, Zusammensetzung der AG überprüfen (Frauenanteil)
  - Landesmittel für Neue Musik/Dirigentinnen, langfristige, offene Struktur, die das andere Miteinander zwischen Dirigat und Klangkörper der Neuen-Musik-Szene positiv für Dirigent\*innen wirken lässt. (z.B. 5-Jahres-Programm: Komponist\*innen/Dirigent\*innen nach dem Studium Möglichkeit geben, ihre Werke in Workshops mit Orchestern zu erarbeiten, geleitet von Composer/Dirigent\*in in residence)
  - Entwicklung Orchestertisch/ Taskforce/Thinktank NRW
  - Wissenschaftliche Langzeitstudie begleitend zu Kooperationsprojekten (Zuschauerverhalten, Orchesterreaktion, Führungsstil etc.)

### III Genderkriterien für Mittelvergabe und Berichtswesen der Institutionen (Transparenz Geld)

Finanzielle Anreize oder Maßnahmen zur Erhöhung der Transparenz werden sehr unterschiedlich bewertet. Der Einschätzung, solche Eingriffe seien angesichts einer schon positiven Entwicklung nicht nötig oder sogar kontraproduktiv für die Motivation und für die Institutionen mit nicht zielführendem Verwaltungsaufwand verbunden, steht die Auffassung gegenüber, ohne solche Hilfsmittel seien die nächsten Schritte zu größerer Geschlechtergerechtigkeit nicht zeitnah zu erreichen. Hier besteht weiterer Klärungsbedarf. Erwähnung fanden folgende Punkte:

- Verpflichtung der öffentlich geförderten Orchester und Institutionen, ihre Jahresberichte und Geschäftsberichte im Hinblick auf Personalentwicklung, sowohl bei den Festanstellungsverträgen als auch bei den freien Gastverträgen nach geschlechterspezifischen Parametern aufgeschlüsselt darzustellen.
- Genderbudgeting bei Verwendungsnachweisen für Förderprogramme u.ä., ggf. mit Unterscheidung nach Ebenen/ Clustern.

- Bezuschussung für Engagements von Dirigentinnen durch Orchesterleitungen im Rahmen von Gastdirigaten, um Vorurteile gegenüber Dirigentinnen innerhalb der Organisation zu mindern.
- Entwicklung eines flexiblen Punktesystems, sowohl institutionell und projektbezogen (Gender Incentives angelehnt an Österreich), für das Land NRW, welches – im Sinne eines Anreizsystems – die Mittelvergabe an die Parameter Geschlechtergerechtigkeit und Familienfreundlichkeit knüpft.

#### IV Findungskommissionen und Transparenz des Auswahlprozesses (Transparenz Entscheidungen)

Die Wichtigkeit der Zusammensetzung von Findungskommissionen auch unter dem Kriterium der Diversität, insbesondere der Parität für die hier diskutierte Frage Geschlechtergerechtigkeit, ist in der Runde weitgehend Konsens. Allein die paritätische Besetzung gilt allerdings nicht allein als Garant für ein hohes Problembewusstsein in Genderfragen. Ergänzend werden Qualifizierungsprozesse diskutiert.

Zusammenfassend die konkreten Ansatzpunkte:

- Diverse und paritätische Besetzung der Auswahlgremien.  
(Kulturförderungsgesetz: "Die Jurys sollen geschlechtsparitätisch besetzt werden. ... Es soll eine regelmäßige Rotation der Mitglieder sichergestellt werden.")
- Selbstverpflichtung der Besetzungsgremien, die Auswahl an den tatsächlichen gesellschaftlichen Verhältnissen auszurichten und reflektiert mit den eigenen unbewussten Vorurteilen („unconscious bias“) umzugehen bzw. die eigenen Meinungen und Haltungen immer wieder zu hinterfragen, um so die bestmögliche fachliche Wahl der zu besetzenden Stelle zu generieren.
- Schulung der Auswahlgremien in den Grundlagen der Personalauswahl unter den Gesichtspunkten: Geschlechtergleichheit, Diversity, Inklusion und unbewusste Vorurteile („unconscious bias“), sei es als Schulung der Gremien selbst, sei es in den Institutionen, die die Gremienmitglieder entsenden
- Öffentliche Ausschreibung aller Leitungspositionen – sowohl GMD als auch Kapellmeister\*innen und weitere Leitungspositionen
- Stärkere Involvierung der Gleichstellungs- und Diversitybeauftragten der Träger.

## V Praktische Hilfen für Veranstalter\*innen und Dirigentinnen

Hohe Akzeptanz genießen bei allen Teilnehmer\*innen Maßnahmen, die Dirigentinnen und Veranstalter\*innen helfen, zueinanderzufinden und konkrete Gast- oder Festengagements herbeizuführen. Unmittelbare positive Wirkungen

- Aufbau einer Plattform, eines Pools oder einer kuratierten Liste (geschlechterparitatisch) von Dirigent\*innen ab dem Absolvent\*innenstatus in NRW, woraus Institutionen Dirigent\*innen für jedes Anforderungsprofil (ab Repetitionsstellen an Theatern) anfragen können, u.U. mit finanziellem Anreiz in Sachen Produktionsunterstützung inkl. Organisation eines Anschlusses an Agenturen mit finanziellen Anreizen (Kauf von Arbeitszeit), um die Vermittlung, die Präsentation, das Auftreten in Presse, ÖA, Social Media von Dirigent\*innen zu stärken
- Scoutingfunktion durch Institution (bspw. Dirigentenforum, Landesmusikrat NRW, Kunststiftung NRW) mit Mentoring für Studierende: Stipendium/Förderung in Kooperation mit Agenturen und ÖA-Spezis, so dass nach dem Abschluss ein professioneller Einstieg und Push ins Geschäft möglich ist

## FAZIT

Eine Kombinationsmöglichkeit, um zielführende Maßnahmen operativ auszuarbeiten und umzusetzen, läge im Aufbau einer NRW-Taskforce analog den Programmen BAKJK (Bundesauswahl Konzerte Junger Künstler) bzw. NICA Artist Development:

- Zielgruppe: Nachwuchs-Dirigent\*innen (paritatisch) in NRW
- Jury spricht sowohl Talente in NRW an und lässt gleichzeitig Bewerbungen zu, um das Feld der Talente gut eruieren zu können
- Langfristige Förderung (mind. 3 Jahre) mit Coaching und Orchesterbegegnungen. Musik und Persönlichkeitsbildung zu gleichgroßen Teilen
- Orchester in NRW einbeziehen
- Einrichten einer beratenden Arbeitsgruppe auf Landesebene (Task Force), die auf verschiedenen Ebenen das Thema einbringt
- Einrichten einer medialen Plattform: Aktive Dirigentinnen sichtbar machen, z.B. [www.dirigentinnen.de](http://www.dirigentinnen.de)



Die Taskforce sollte mit Spezialist\*innen verschiedener Teilbereiche besetzt werden.

Bspw.

1. Künstlerische Expertise: Dirigentenforum
2. Strukturelles Wissen der Institutionen: Intendant\*in bspw. Herr Prof. Dr. Wendel
3. Fachwissen im Bereich Geschlechtergerechtigkeit: Frauenkulturbüro NRW
4. Kenntnis der Kunst- und Kulturszene NRW: Kunststiftung NRW
5. Fachwissen der Vermarktung: Agenturvertreter

## TEILNEHMER\*INNEN AM RUNDEN TISCH

- Deutsche Orchestervereinigung  
Geschäftsführers Hr. Gerald Mertens
- Hochschule für Musik und Theater München  
Prof. Konstantia Gourzi, Dirigentin und Komponistin Professur  
München
- Dirigentenforum des Deutschen Musikrates  
Eva Pegel, Projektleiterin und Lothar Zagrosek, Dirigent und  
Vorsitzender des Beirats
- Ministerium für Kultur und Wissenschaft Nordrhein-Westfalen  
Herr Dr. Jens Pyper
- Agentur Dr. Raab & Dr. Böhm  
Managing Director Nora Pötter-Grabko
- Duisburger Symphoniker  
Prof. Dr. Alfred Wendel, Intendant
- NRW KULTURsekretariat  
Direktor Dr. Christian Esch
- Radio Symphonieorchester Wien  
Dr. Christoph Becher, Orchesterintendant (aufgezeichnetes Interview)
- Ewa Strusińska, Generalmusikdirektorin der Neuen Lausitzer  
Philharmonie und des Gerhart-Hauptmann-Theaters
- Prof. Mareike Bühle (Professur für Chordirigat UdK) oder Alexander  
Lebek (Dozent Chordirigieren UdK)
- Kristiina Poska, Chefdirigentin des Flanders Symphony Orchestra
- Csaba Kézér (Kunststiftung NRW)
  
- Kooperationspartner: Reinhard Knoll und Dr. Heike Stumpf  
(Landesmusikrat NRW),  
Lothar Zagrosek (Dirigent und Vorsitzender des Beirats  
Dirigentenforum) und Eva Pegel (Dirigentenforum, Deutscher Musikrat)
- 
- Moderation: Frau Dr. Anke Steinbeck und Frau Dr. Katharina Kost-  
Tolmein
  
- Frauenkulturbüro NRW  
Petra Barabasch, Gesine Kikol, Vorstand  
Frauke Meyer, künstlerische Projektleiterin  
Ursula Theißen, Geschäftsführerin

**Veranstalter**

DAS Frauenkulturbüro NRW in Kooperation  
mit dem Landesmusikrat NRW  
und dem Dirigentenforum des Deutschen Musikrats

**Künstlerische Projektleitung**

Frauke Meyer

**Moderation**

Dr. Anke Steinbeck und Dr. Katharina Kost-Tolmein

**Kooperationspartner**



**LANDESMUSIKRAT • NRW**

**Frauenkulturbüro NRW e.V.**

Kulturzentrum Fabrik Heeder  
Virchowstr. 130 B  
47805 Krefeld  
T 02151.393025  
info@frauenkulturbuero-nrw.de

[www.frauenkulturbuero-nrw.de](http://www.frauenkulturbuero-nrw.de)  
[www.facebook.com/Frauenkulturbuero.nrw](https://www.facebook.com/Frauenkulturbuero.nrw)