

KOLLEGIAL MIT KÖNIGSLOGE

Gesa Johanns



Gesa Johanns vor ihrem Arbeitsplatz,
der Königlichen Oper (Kungliga operan)

© privat

Seit August 2024 ist Gesa Johanns Orchester- direktorin der Königlichen Hofkapelle Stockholm – ein subjektiver Kulturvergleich

Für Orchestermanager, Operndirektoren etc. gehören Theater- und Ortswechsel zum Berufsleben. Jedes Haus hat seine eigene gewachsene Struktur und Unternehmenskultur, die wir „Kulturnomaden“ sicherlich mitprägen, die wir aber in erster Linie anzunehmen haben, aus Respekt für die Besonderheiten und all diejenigen, die seit langem dort tätig sind.

Mit meinem Wechsel an die Königliche Oper Stockholm habe ich mich in mehr als nur eine neue Unternehmenskultur begeben. Mit diesem Zwischenfazit nach einer Spielzeit versuche ich, die hiesigen Besonderheiten, Unterschiede und Gemeinsamkeiten zu reflektieren.

Schweden ist meine Sommerheimat. Die Sprache habe ich bereits als Kind gelernt und obwohl es hier völlig selbstverständlich ist, ein Gespräch auf Englisch weiterzuführen, sobald ein Sprachausländer den Raum betritt, wäre es für mich undenkbar, nicht die Sprache des Orchesters zu sprechen. Die Herausforderung, den richtigen Ton zu treffen, begegnet mir täglich, denn einer der größten kulturellen Unterschiede zwischen Deutschland und Schweden ist die Direktheit in der Kommunikation. Wir sind es gewohnt, Sachverhalte konkret zu formulieren und Dinge beim Namen zu nennen. Im Schwedischen formuliert man Aussagen oft als Fragen und hält stets die Möglichkeit zu weiterer Diskussion offen, mit dem Ziel, dass alle Beteiligten sich mitgenommen und gehört fühlen. In meiner Arbeit ist es daher Grundvoraussetzung, dass ich mich an diese ausgeprägte Konsenskultur anpasse.

Flache Hierarchien, niedrige Gehälter

Die Hierarchien sind hierzulande flacher als in Deutschland; alle duzen sich (seit den 1960er Jahren ist das „Sie“ offiziell abgeschafft; einzig die Mitglieder der Königsfamilie spricht man in der 3. Person an). Ein kollegiales Miteinander steht an erster Stelle, die Musikerinnen und Musiker haben einen starken Gemeinschaftssinn und einen sehr freundlichen Umgangston. Konfliktsituationen ertragen

viele nur schwer, man löst Probleme lieber über den Umweg ins Orchesterbüro als durch direkte Konfrontation.

Als sehr angenehm und wertschätzend empfinde ich die Zusammenarbeit mit dem Orchestervorstand und dem Künstlerischen Beirat. Der immanente Kompromisswille und das Vertrauen darauf, dass wir am Ende alle das Beste für Musiker:innen, Orchester und Opernhaus erreichen wollen, prägen stets das Gesprächsklima, auch in Verhandlungssituationen. Die meisten Beschäftigten an der Oper sind Mitglieder in einer Gewerkschaft. In der Musikergewerkschaft SYMF sind nicht nur Orchestermitglieder, sondern auch Repetitor:innen und Chormitglieder organisiert. Neben einem zentralen Tarifvertrag hat jedes Haus eigene Regelungen für Dienstzahlen, Zulagen etc., es gibt also ständig etwas, worüber verhandelt werden muss. Mein eigener Vertrag ist frei verhandelt und zunächst auf fünf Jahre begrenzt. Inhaltlich sind die Unterschiede zum „NV Bühne solo“ aber überschaubar – ich habe „Vertrauensarbeitszeit“ und Abend- und Wochenendarbeit wird auch hier vorausgesetzt.

Überrascht hat mich das wesentlich geringere Lohnniveau der Musiker:innen als an vergleichbaren Häusern in Deutschland. Die Gehälter aller drei großen Stockholmer Orchester sind eher auf dem Niveau des TVK B. Stockholm ist eine teure Stadt, viele Orchestermusiker:innen wohnen daher bis zu einer Stunde außerhalb. Der Wohnungsmarkt ist angespannt, Mietwohnungen gibt es kaum und will man im Stadtgebiet eine Wohnung kaufen, muss man Quadratmeterpreise von über 10 000 Euro hinnehmen.

Geduld beim Arztbesuch

Familienfreundlichkeit hingegen ist erklärtes Ziel der schwedischen Politik und das zeigt sich auch in allen Aspekten des Musikeralltags: Schwangere Musikerinnen spielen, solange sie selbst möchten. Mütter und Väter gehen selbstverständlich und gleichermaßen in Elternzeit. Deckt später die (kostenlose) Kinderbetreuung die Arbeitszeiten der Eltern nicht ab, so hat man Anspruch auf einen Babysitter – auf Staatskosten. Für die Betreuung kranker Kinder wird man ohne weiteres freigestellt.

Das schwedische Gesundheitssystem unterscheidet sich ebenfalls stark vom deutschen, was ich bei meinem ersten Kontakt mit einem medizinischen Versorgungszentrum schockartig erfahren habe. Man bekommt die Hilfe, die man braucht, aber man braucht Geduld: Nach fünf Stunden Wartezeit durfte ich mit einer Krankenschwester sprechen, nach weiteren vier Stunden wurde ich für den



Obwohl königlich, liegt das Opernhaus mitten in der Stadt am Norrstrom – vielleicht ein Sinnbild für die flachen Hierarchien, wie sie für Schweden typisch sind

nächsten Tag wiederbestellt. Dafür zahlt man nicht extra in eine Krankenkasse ein, die Kosten für die Versorgung sind mit den Steuern abgegolten und alles Administrative wird über die Sozialversicherungsnummer (Personennummer) geregelt. Arbeitgeber investieren in wesentlich größerem Umfang in Prävention als in Deutschland. Physiotherapeuten und eine Betriebskrankenschwester haben wir im Haus, nicht nur fürs Ballett, mit einer Vielzahl von Angeboten, auch auf die besonderen Belastungen der Musiker zugeschnitten. Alle Mitarbeiter der Oper bekommen eine Fitnessstudio-Mitgliedschaft und können gegen einen geringen Bruttolohnabzug ein Fahrrad leasen.

Leitung im Team

Die Königliche Oper ist aus meiner Perspektive in vielen Bereichen überraschend anders strukturiert – was weniger mit kulturellen Unterschieden zu tun hat. Und es gibt, wie überall, sicherlich Optimierungspotenzial. Ein Beispiel ist die musikalische Struktur: Musikdirektor Alan Gilbert ist derzeit der einzige feste Dirigent am Haus, der pro Spielzeit etwa drei Produktionen leitet. Alle anderen Produktionen werden von Gastdirigenten übernommen, verbunden mit hohem Findungsaufwand, hohen Kosten und viel Logistik. Hier haben wir nun eine Veränderung angestoßen: Zur Unterstützung Alan Gilberts und um eine effizientere und kontinuierlichere musikalische Arbeit zu ermöglichen, haben wir vor einigen Monaten die Stelle eines Assistant Conductor ausgeschrieben und vor wenigen Wochen besetzt.

Anstelle eines Intendanten haben wir einen CEO, seit 2021 hat Fredrik Lindgren diese Rolle inne. Er trägt die Gesamtverantwortung. Seine Aufgaben entsprechen hauptsächlich denen eines kauf-

männischen Geschäftsführers, und programmatische Entscheidungen werden im Leitungsteam gemeinsam getroffen. Ein weiterer Unterschied ist die Produktionsstruktur: Jede Oper, jedes Ballett wird von einem der fest angestellten Produzenten betreut. Der Produzent koordiniert alle beteiligten Abteilungen und Gewerke, verwaltet das Produktionsbudget und betreut den Prozess, vom Produktionsbeschluss bis zur letzten Vorstellung. Dafür gibt es an unserem Haus kein Künstlerisches Betriebsbüro. Im Falle einer kurzfristigen Änderung sind die Kommunikationswege manchmal etwas chaotisch, trotz Produzenten ... In Deutschland sind wir gewohnt, dass alle Produktionen von Dramaturgen betreut werden – an der Stockholmer Oper gibt es genau eine Dramaturgin.

Alles digital

In Sachen Digitalisierung ist Schweden Deutschland um Lichtjahre voraus – in allen Bereichen des Lebens, auch im Theaterbetrieb. Für gefühlt jeden Vorgang gibt es eine App; keine Rechnung, kein Vertrag wird ausgedruckt, alle Unterschriften erfolgen digital. Alle Spartenleiter haben direkte Ansprechpartner im Controlling und in der Personalabteilung, die unter anderem bei der korrekten Budgeterstellung und bei Personalgesprächen vorbereitend und unterstützend zur Seite stehen, mithilfe der entsprechenden digitalen Tools.

Im Leitungsteam werden wir regelmäßig über die aktuellen Verkaufszahlen informiert und werten die Vorstellungen aus. Es wird großer Wert auf die Zufriedenheit des Publikums gelegt – Besucherbefragungen finden nach jeder Vorstellung statt. Die Durchführung ist viel einfacher als in Deutschland, denn die hiesige Gesellschaft ist nicht nur wesentlich digitalisierter, sondern auch sehr viel transparenter. Um es kritisch auszudrücken: Datenschutz scheint eine un-

tergeordnete Rolle zu spielen – von Adresse und Geburtstag bis hin zu Gehalt und Autokennzeichen kann man so gut wie jede Information über jeden online abrufen. Wer neu nach Schweden kommt, merkt schnell, dass man ohne Personennummer und Bank-ID nicht besonders weit kommt. Und es dauert viele Wochen, bis man alle Hürden ins System genommen hat.

Umso analoger wird sich wahrscheinlich unsere bevorstehende Haussanierung und der Umzug in die Ersatzspielstätte anfühlen. Ich habe meine Stelle hier in einer Umbruchphase angetreten. Das Opernhaus muss bis Ende 2026 vollständig geräumt und der Spielbetrieb in die Ersatzspielstätte verlegt werden, damit ab 2027 die Renovierung und Erweiterung des Gebäudes erfolgen kann. Die Um-

Augenfälligster Unterschied zu Deutschland: die adäquat besetzte Königsloge (König Carl XVI Gustaf, Königin Silvia, Kronprinzessin Victoria und ihr Bruder Prinz Philip; hinten: Königsschwester Prinzessin Christina und ihr Mann Tord Magnuson)



© The Royal Swedish Opera / Markus Gäder

baupläne haben hierzulande medial große Aufmerksamkeit erregt, da die vom Staat zur Verfügung gestellten Mittel für den gewünschten Anbau nicht ausgereicht hätten. Nach einer langen Debatte haben zum ersten Mal in der Geschichte des Landes private Spender im großen Umfang Mittel bereitgestellt (300 Millionen Schwedische Kronen, ca. 27 Millionen Euro), um die Finanzierungslücke zu füllen. Es besteht die Sorge, dass dies als Präzedenzfall dazu führen kann, dass der Staat sich mehr und mehr aus der Verantwortung zieht, für den Unterhalt der Kulturbauten zu sorgen.

Wahrhaft königlich

Die Königliche Oper ist in alleiniger Trägerschaft des schwedischen Staates. Der Auftrag als „Nationalbühne für Oper und Ballett“ ist in einer Richtlinie der Regierung festgeschrieben. In den letzten Jahren hat auch hierzulande die Arbeit für Kinder und Jugendliche stark an Bedeutung gewonnen und es gibt seit einiger Zeit eine „Junge Oper“-Sparte an unserem Haus, die neben eigenen Produktionen Schulbesuche und Instrumentenkunde organisiert. Auch diese Aufgaben sind im Auftrag festgeschrieben. Leitbild und Mission Statement werden intern als Kommunikationswerkzeuge für den Regierungsauftrag genutzt und regelmäßig überarbeitet.

Schweden ist als moderne und digitalisierte Gesellschaft dennoch eine Monarchie mit vielen Traditionen und Formalitäten. Mitglieder der Königsfamilie sind regelmäßig in der Oper zu Gast; die Königsfamilie hat eine eigene Loge, mit ganz viel Gold und Samt, direkt an der Seite der Bühne, für alle sichtbar. Wenn der König die Oper besucht, betritt er den Saal als Letzter – sogar der Dirigent hat bereits im Graben zu sein. Publikum und Mitwirkende stehen auf, singen das Königslied und setzen sich erst nach dem König, dann kann die Vorstellung beginnen.

Der Stolz auf die lange Tradition und der „Glamourfaktor“ Königshaus ist allenthalben spürbar. Im Februar zeichnete der König in einer Feierstunde langgediente Orchestermitglieder mit Medaillen aus, ein wirklich besonderer Tag für die ganze Hofkapelle, Orchesterdirektorin eingeschlossen.

In den kommenden Jahren wird meinen Kolleg:innen und mir sicher nicht langweilig werden: Die Vorbereitungen für den 500. Geburtstag der Hofkapelle 2026 laufen auf Hochtouren. Sonderkonzerte und eine Tournee mit Alan Gilbert stehen zusätzlich zum vollen Spielplan auf der Agenda, ehe wir dann unsere Ersatzspielstätte beziehen.

Es passiert täglich so viel, dass ich mir bislang noch keine Gedanken machen konnte, ob ich Heimweh habe oder etwas vermisste. Auf jeden Fall möchte ich dieses wunderbare Orchester und all die spannenden Prozesse weiter unterstützen und begleiten – und miterleben, wenn wir 2032 in das frisch renovierte Opernhaus zurückkehren. Wenn denn alles nach Plan läuft.