

«Wir kriegen alle»

Als Intendantin lenkt Ilona Schmiel seit 2014 die Geschicke der Tonhalle-Gesellschaft Zürich. Sie mag den Umbruch und schätzt gerade die Herausforderungen, vor denen andere zurückschrecken.

Text: **Ruth Hafen**



Ilona Schmiel, Intendantin der Tonhalle-Gesellschaft Zürich

Auf Sie haben wir nicht gewartet!», tönt es aus dem Telefonhörer, als Ilona Schmiel sich in den späten 1990ern erkundigt, ob die ausgeschriebene Stelle eines Geschäftsführers noch zu haben sei, auch wenn sie erst 30 und eine Sie sei. «Erzählen Sie doch mal!», tönt es wieder aus dem Hörer. Schmiel, die nach ihrem Studium Berlin verlassen hat, um Erfahrungen zu sammeln, und unter anderem als Projektleiterin mit «Arena di Verona»-Opernproduktionen auf Tournee geht, erzählt – und wird bald darauf die neue Geschäftsführerin des Bremer Konzerthauses «Die Glocke». Es sei eine Verkettung glücklicher Umstände gewesen, erinnert sie sich. Sie habe Lust gehabt, herauszufinden, ob sie das packe. Diese Schuhe seien schon gross gewesen, aber dann habe sie an einen ihrer Mentoren gedacht, der ihr sagte, es sei besser, die Fehler jung zu machen und aus einer Position wieder herauszufallen, als erst mit 50. Diesen Gedanken gibt Ilona Schmiel heute ihren Mentees weiter.

Die Chuzpe der jungen Jahre

«Ich bin der Meinung, dass einen die Chuzpe der jungen Jahre dazu bringt, Dinge umsetzen zu wollen und zu können. Man muss sich diese Fähigkeit erhalten und sich immer wieder sagen, du kannst nicht alles 100 Prozent können, du musst nur wissen, wo du das Nötige herbekommst.» Als Künstlerische Leiterin und Geschäftsführerin der «Glocke» kann Schmiel ihren Gestaltungswillen ausleben. Bis zum Punkt, wo sie daran scheitert, innert eines Jahres eine Million mehr öffentliche Gelder für die Kunst zu erhalten. Sie hat sich vorgenommen – und das auch publik gemacht –, die «Glocke» zu verlassen, wenn ihr das nicht gelinge. Sie zieht ihren Entscheid durch. «Das war der schwierigste Schritt in

Nach vierjähriger Bauzeit öffnet die Tonhalle in Zürich ab September Musikliebhabern wieder ihre Türen. Die Restaurierung der Grossen Tonhalle lässt den Zustand von 1895 wieder aufleben.

meinem Leben; viele meiner männlichen Kollegen haben das überhaupt nicht verstanden. Sie haben ständig mit Rücktritt gedroht, wenn sie Druck ausüben wollten, und sind auch bei Nichterfolg in ihren Positionen geblieben. Ich war sehr klar in meiner Haltung und auch im Nachhinein überzeugt, dass es richtig war.» Nach diesem Sprung aus dem Fenster im Jahr 2002 landet Schmiel aber gleich wieder auf den Füßen. Wieder ein Telefonanruf, diesmal wird sie angerufen, es ist der Kulturdezernent aus Bonn, der wissen möchte, ob sie als Intendantin für das Beethovenfest Bonn einsteigen will. Sie will. Bis viele Jahre später wieder das Telefon klingelt. Diesmal ist die Tonhalle-Gesellschaft Zürich am Apparat.

WOMEN IN BUSINESS: Ilona Schmiel – womit konnte die Tonhalle-Gesellschaft Sie überzeugen?

Ilona Schmiel: Als ich 2012 angefragt wurde, war ich bereits seit neun Jahren beim Beethovenfest in Bonn, wo ich sehr viel erreichen konnte, ausser den Neubau eines Beethovenfestspielhauses, mit dem ich die internationale Strahlkraft des Beethovenfests hätte verstetigen wollen.

Auch Inhalte nicht durchsetzen zu können, zu versagen, richtige Flops zu landen, ist wichtig.

Dann haben Sie in Zürich einen Umbau bekommen ...

Es war aber nicht der Umbau, mich hat vielmehr die Frage gereizt, wie man ein Provisorium baut. Dieses Provisorium hat andere wohl abgeschreckt, das Maag-Areal stand damals noch nicht fest. Es war eine Phase des totalen Umbruchs. Ich bin jemand, der sich gerne an Aufgaben macht, wo der nächste gravierende Schritt ansteht.

In Zürich war die Kruste des Althergebrachten aufgebrochen.

Genau. Wenn jemand zu mir sagt, wir möchten Routine, dann ist das nichts für mich. Es muss künstlerischen Aufbruch geben; hier war sehr viel im Umbruch, es gab einen Generationenwechsel sowohl im Dirigenten- als auch im Managementbereich; ich war die erste Frau in einer solchen Position.

Sind Sie auch geschlechterstereotypen Vorurteilen begegnet?

In all meinen Leitungspositionen war ich immer die Erste, insofern habe ich das in Zürich nicht empfunden. Hier war das

Architektonische Ikone am See: Mit dem umgebauten Kongresshaus und der Tonhalle soll in Zürich ein kultureller und gesellschaftlicher Leuchtturm entstehen.

Thema eher «deutsche Frau an der Spitze». Es ging mehr um die Mentalität als um das Geschlecht.

Wieso gibt es nur so wenige Intendantinnen?

Im Sprechtheater gibt es schon einige, in der klassischen Musikbranche sind es aber bis heute erschreckend wenige. Ich habe dafür keine Erklärung, jede von uns hat ihren eigenen Weg an die Spitze gemacht. Aber wir müssen dafür sorgen, dass es mehr werden.

Dirigentinnen sind auch noch eher rar ...

... aber im Kommen!

Holly Choe ist Assistant Conductor in der Tonhalle. Ein Zufall, dass es nun eine Frau ist?

Erstens ist sie wahnsinnig gut, zweitens herrscht zwischen dem Chefdirigenten Paavo Järvi und mir zu diesem Thema Einigkeit: Das erste Kriterium ist die Qualität, aber wir möchten auch junge Frauen fördern. Holly kann von Paavo sehr viel übers Dirigieren lernen; bei mir wird sie immer wieder mit Fragen konfrontiert, die ihr späteres Leben als (Chef)-Dirigentin betreffen. Ich finde es wichtig, dass sie sich gerade im jetzigen Zeitpunkt ihrer Karriere auch mit Themen beschäftigt, die den ganzen Kulturbetrieb betreffen.

Was treibt Sie generell um beim Thema Frauen in Führungspositionen?

Es gibt immer noch zu viele Frauen, die nicht den Mut haben, an die Spitze zu gehen. Je älter ich werde, desto mehr tritt bei mir das Zurückgebenwollen in den Vordergrund. Am Anfang will man noch selbst lospowern, jetzt drehen sich die Gedanken eher um das Gesamtbild, das Glück, das ich gehabt habe, all diese Chancen, die ich packen durfte. Ich bin die erste Frau in meiner Familie, die studiert hat. Heute sehe ich immer wieder sehr junge, sehr gute Frauen, die sagen, ach, ich warte noch – wozu? Anfangs hat mich das wütend gemacht, weil ich dachte, so schaffen wir das nie! Dieser Glaube, man müsse immer noch etwas dazulernen, bevor man sich mehr zutraut – das stimmt nicht! Auch Inhalte nicht durchsetzen zu können, zu versagen, richtige Flops zu landen, ist wichtig. Das sind die Erlebnisse, an die man sich eines Tages erinnert und über die man dann lachen kann. Humor ist einer der wichtigsten Faktoren in einer Führungsposition. ►



Das Tonhalle-Orchester Zürich

Gegründet 1868, zählt das Tonhalle-Orchester heute zur Weltklasse. Es besteht aus rund hundert Musikerinnen und Musikern. Nach vier Jahren in der mittlerweile preisgekrönten Interimsspielstätte Tonhalle Maag im Zürcher Industriequartier kehrt das Orchester im Herbst 2021 in die alte Heimat am Seebecken zurück. Chefdirigent Paavo Järvi wünscht sich, dass die renovierte Tonhalle nicht nur ein neues Zuhause für das Tonhalle-Orchester wird, sondern ein Wohnzimmer für ganz Zürich.

Ilona Schmiel

Ilona Schmiel studierte Schulmusik, Altphilologie und Kulturmanagement in Berlin und Oslo. 1998 übernahm sie als jüngste Intendantin Deutschlands die Geschäftsführung und künstlerische Leitung des Bremer Konzerthauses «Die Glocke», danach leitete sie das Beethovenfest Bonn. Seit Saisonbeginn 2014/15 ist sie als Intendantin der Tonhalle-Gesellschaft Zürich AG für sämtliche Veranstaltungen und Tourneen des Tonhalle-Orchesters Zürich sowie diverse weitere Konzertserien und die Musikvermittlung verantwortlich. In diese Zeit fiel auch der Bau der Interimsspielstätte Tonhalle Maag: sie wurde von der TGZ AG in nur sieben Monaten errichtet, zu über 80 Prozent privat finanziert und erfolgreich als Eigenbetrieb geführt.

Was unterscheidet Sie von einer «normalen» CEO?

Wir sind nicht kommerziell. Und wir sind proaktiv, der Zeit voraus und müssen die Chancen im 21. Jahrhundert begreifen und ausreizen. Das neue Schaffen von Kunst, von Musik, unterstützen, damit nicht nur interpretiert wird, sondern auch Neues entsteht. Wenn von 20 Auftragswerken, die an Komponistinnen und Komponisten gehen, in 20 Jahren noch ein bis

*Wir wollen die
nächsten
Publikumsgenerationen
erreichen, ein ganz
wichtiges Ziel.*

zwei existieren, dann halte ich das für normal. Ein CEO von einem anderen Unternehmen würde hier vielleicht sagen, dieses Risiko ist zu gross. Aber Kunst muss Risiko sein, jeden Abend. Genau darum sind wir subventioniert, um auch im 21. Jahrhundert Neues voranzutreiben.

Eine Intendanz geht mit Macht einher. Gehen Frauen damit anders um als Männer?

Kann ich schwer sagen. Ich glaube, dass wir in mancher Hinsicht viel direkter führen. Mir ist aufgefallen, dass sich in den letzten 20 Jahren das Verhalten der Männer in den Gremien, in denen ich dabei war, geändert hat. Es gibt mehr Durchlässigkeit, was nicht nur Kulturinstitutionen, sondern auch jeder anderen Unternehmensform guttut. Ich war lange gegen Quoten, weil ich fand, dass diejenigen, die sich entwickeln wollen, das auch schaffen. Mittlerweile bin ich bei bestimmten Themen eine starke Verfechterin der Quote, in Jurys zum Beispiel bin ich für 50/50. Erst wenn es in den Toppositionen auch Frauen gibt, die nicht ständig reüssieren, wie das bei Männern ja auch der Fall ist, haben wir Gleichberechtigung.

Welche Pläne haben Sie für die Tonhalle?

Die Messlatte liegt hoch: Wir wollen weltweit unter die fünf Toporchester kommen. Das bedeutet zunächst, eine stringente programmatische Entwicklung und Fokussierung darauf voranzutreiben. Um mit unserem ganz eigenen Orchesterklang des Tonhalle Orchesters Zürich weiter zu reüssieren, müssen wir mehr Visibilität für diesen Klangkörper schaffen.

Wie machen Sie das?

Indem wir darauf achten, wie wir uns als Marke positionieren. Dazu müssen wir alle unsere Stärken sichtbar machen – durch Aufnahmen, durch Streamings, aber auch durch die ganze Art und Weise, wie wir auftreten. Wir haben ein Rebranding vorgenommen zum Wiedereinzug in die Tonhalle am See. Ebenso

**Drei Konzerttipps von Ilona Schmiel für die neue Saison**

23.09.2021 – Die neue Orgel in der Tonhalle erklingt zum ersten Mal: Paavo Järvi, Music Director, Tonhalle-Orchester Zürich, Christian Schmitt, Orgel; Werke von Dubugnon, Connesson, Saint-Saëns

07.11.2021 – Familienkonzert mit Assistant Conductor Holly Choe: Holly Choe, Leitung, Tonhalle-Orchester Zürich; Korngold: «Robin Hood»

30./31.12.2021 – Eine Zeitreise von 1895 bis 2021 zu Silvester: Alondra de la Parra, Leitung, Tonhalle-Orchester Zürich, Julian Pregardien, Tenor; Werke von Brahms, Schubert/Strauss, Ravel, Gershwin, Ginastera

geht es darum, wie wir als Botschafter für dieses Land wahrgenommen werden, wenn wir auf Tournee gehen. Dieser Markt wird sich künftig sehr verändern. Es werden vermehrt Residenzen sein, mehrere Konzerte an einem Ort. Das macht Sinn, weil man eine Beziehung zu diesen Orten knüpft. Und auch unter Klimaaspekten ist es nachhaltiger. Wir wollen die nächsten Publikumsgenerationen erreichen, ein ganz wichtiges Ziel. Die Tonhalle soll wieder der Treffpunkt für die klassische Musik nicht nur in Zürich werden, sondern auch darüber hinaus ausstrahlen.

Wie stellen Sie sicher, dass Ihr Publikum nicht ausstirbt?

Alle grossen Kulturinstitutionen stehen dieser Frage gegen-

*Mittlerweile bin
ich bei bestimmten Themen
eine starke Verfechterin
der Quote.*

über. Wir setzen auf ein facettenreiches Musikvermittlungsangebot, das im Alter von vier Jahren beginnt. Wir arbeiten mit den Zürcher Gemeinschaftszentren zusammen, versuchen auch die Menschen, die wir neu in Zürich West erreicht haben, als Publikum zu behalten. Aber am Schluss muss das, was auf der Bühne passiert, so faszinieren, dass die Zuschauer immer wieder kommen, weil wir in ihnen eine Leidenschaft entfachen konnten. Auch das Digitale ist wichtig, gerade in der Coronazeit hat sich gezeigt, wie bedeutend dieser Bereich ist. Er muss aber gut gestaltet, inhaltlich durchdacht und sehr ausdifferenziert sein.

Bei den digitalen Möglichkeiten – wieso überhaupt noch in die Tonhalle gehen?

Ein Konzert ist eine phänomenale Situation, man bekommt ein Liveerlebnis, etwas ganz Individuelles, das jeder anders wahrnimmt, aber es passiert trotzdem in einer Gemeinschaft. In einer Zeit der Hektik, der ständigen Verfügbarkeit, ist das eine kostbare Auszeit. Und das ist aus meiner Sicht ein Geschenk.

Zum Schluss haben Sie einen Wunsch frei: Welche musikalische Persönlichkeit möchten Sie in der Tonhalle spielen sehen?

Also ich würde jetzt einfach mal sagen: Wir kriegen alle! Der neue Saal ist so fantastisch, ich schliesse niemanden mehr aus. Das können Sie so schreiben! (lacht) ★

RUTH HAFEN ist Spracharbeiterin: Sie schreibt, übersetzt, redigiert und korrigiert. Schreibt sie, tut sie das am liebsten über Musik, Fauna, Flora und Umweltthemen. Daneben ist sie auch als Ghostwriter in der Finanzindustrie tätig und lässt dabei andere glänzen.

HR, Lohnbuchhaltung und Zeiterfassung in einer Software

Die effiziente Gesamtlösung für das Personalwesen



Human Resources



Lohnbuchhaltung



Zeiterfassung

Ihr Nutzen

Unsere Module im Personalbereich bieten innovative Lösungen für ein effizientes HR-Management. Sie umfassen Rekrutierung, Employee Self Service (ESS/MSS), Personaldossier, Einsatzplanung, Vergütungsmanagement, branchenspezifische Lohnbuchhaltungen sowie die integrierte Erfassung von Arbeitszeit, Absenzen, Spesen und vieles mehr.



Weitere Informationen finden Sie unter: abacus.ch/personal

ABACUS