



GESELLSCHAFT FÜR GEMEINSINN E.V.

Fachkonzept - Vitalisierung der Chorlandschaft in Sachsen

*Basierend auf einem Projekt im Rahmen der Landesförderung nach der
Richtlinie „Demographie“ des Freistaates Sachsen*

Gesellschaft für Gemeinsinn e.V.
Vorstand: Dr. Florian Kiel
Heinrich-Budde-Straße 5
04157 Leipzig

28.03.2019

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung und Analyse	7
1.1 Ziele und Herausforderungen	7
1.2 Projektablauf	8
1.3 Struktur des Fachkonzeptes	9
1.4 Kernthemen der Chöre	10
1.4.1 Chorleitung	10
1.4.2 Finanzen	11
1.4.3 Stimmbildung	11
1.4.4 Repertoire	12
1.4.5 Kommunikation	13
1.4.6 Neumitglieder	14
1.5 Zwischenfazit	15
2 Fachkonzeption	16
2.1 Struktur	16
2.1.1 Hinführung	16
2.1.2 Arbeitskreise & Funktionen	17
2.1.2.1 Arbeitskreis Kommunikation	17
2.1.2.2 Arbeitskreis Finanzen	18
2.1.2.3 Arbeitskreis Neumitglieder	18
2.1.2.4 Arbeitskreis Musik	19
2.1.2.5 Gewichtung der Schulungen im Hinblick auf finanzielle Förderung	20
2.1.3 Breitenförderung von Laienchormusik	21
2.1.3.1 Strukturelle Chorförderung	21
2.1.3.2 Budget für Fahrtkosten analog zur Sportförderung	23
2.1.3.3 Ausfallversicherung für Konzertprojekte	24
2.1.4 Mitgliederbetreuung durch den Chorverband	24
2.1.4.1 Website-Ausbau des Verbandes zu einer Mitgliederplattform	24
2.1.4.2 Online-Beratung für örtliche Chöre	25
2.1.5 Zentralisierung von Funktionen im Chorverband	26
2.1.5.1 Großprojekt-Entwicklung durch den Chorverband	26
2.1.5.2 Personalaufbau im Verband	27
2.1.5.3 Der Verband als Schatzmeister	27
2.1.6 Zusammenfassung	28
2.2 Wissen und Schulung	29
2.2.1 Hinführung	29
2.2.2 Bestehendes Schulungsprogramm Chorleiter	30
2.2.3 Zusätzlich benötigte Schulungsprogramme	30

2.2.3.1 Schulungsangebot Vereinsmanagement	31
2.2.3.2 Schulungsangebot Neumitgliedergewinnung	31
2.2.3.3 Schulungsangebot musikalische Chorarbeit	32
2.2.3.4 Schulungsangebot Online-Kommunikation	34
2.2.3.5 Schulungsangebot Finanzen	35
2.2.4 Zusammenfassung	35
2.3 Modernität	36
2.3.1 Hinführung	36
2.3.2 Online-Kommunikation	36
2.3.2.1 Websites für Neumitglieder, Veranstalter und Konzertbesucher	37
2.3.2.2 Wettbewerb zur Auszeichnung guter Websites	37
2.3.3 Kampagnenfähigkeit erhöhen	38
2.3.3.1 Alltäglichkeit wiederbeleben	38
2.3.3.2 Radio-Kampagne zur Nachwuchsförderung	39
2.3.3.3 Projekte und Workshops	39
2.3.4 Erweiterung des Repertoires	40
2.3.5 Neue Chöre gründen	40
2.3.6 Zusammenfassung	41
2.4 Wertschätzung	42
2.4.1 Hinführung	42
2.4.2 Symbolische Unterstützung	42
2.4.2.1 Verbindliche Öffnung von Verwaltungsgebäuden	42
2.4.2.2 Chorische Begleitung von Veranstaltungen in Politik und Verwaltung	43
2.4.3 Von der Traditionspflege zur Imagekampagne	43
2.4.3.1 Traditionspflege online stellen	43
2.4.3.2 Nutzung kultureller Werte als Imagekampagne	44
2.4.3.3 Standards für kommunale Homepages	44
2.4.3.4 Ehrungswesen anpassen	44
2.4.4 Bildungspolitische Förderung von Chorarbeit	45
2.4.4.1 Jede Schule bekommt einen Chor	45
2.4.4.2 Chorleitungsfortbildung für Lehrkräfte	45
2.4.5 Zusammenfassung	46
2.5 Qualität	47
2.5.1 Hinführung	47
2.5.2 Chorleitung und Stimmbildung	48
2.5.2.1 Bereitstellung adäquater Bezahlung für Chorleiter*innen	48
2.5.2.2 Förderung von Stimmbildung	48
2.5.2.3 Nutzung von Stimmbildung zur Werbung von neuen Mitgliedern	49
2.5.3 Repertoireerweiterung	49
2.5.3.1 Impulse zur Repertoire-Erweiterung	49
2.5.3.2 Organisation eines Kompositionswettbewerbs für Chormusik	50

2.5.3.3 Förderung des Notenerwerbs für Chöre	50
2.5.4 Zusammenfassung der Hauptthesen	51
3 Fazit des sächsischen Chorverbandes	52
4 Anhang	55
4.1 Musikrepertoire erweitern	55
4.1.1 Persönliches	55
4.1.2 Vorgehensweise	56
4.1.3 Vorbereitungen	56
4.1.3.1 Entscheidung für Veränderung und Einbeziehung des Chores	56
4.1.3.2 Analyse des bisherigen Repertoires	57
4.1.4 Suche nach neuen Stücken	58
4.1.5 Traditionelles Repertoire neu präsentieren	59
4.1.6 Eingliederung in das bestehende Repertoire und Evaluation	60
4.1.7 Nutzung der Veränderungen für die Außenwirkung	61
4.1.8 Abschluss der Maßnahme und Ausblick	61
4.2 Finanzielle Basis stärken	62
4.2.1 Persönliches	62
4.2.2 Vorgehensweise	63
4.2.3 Leitbild erarbeiten	63
4.2.3.1 Erster Aufschlag	63
4.2.3.2 Feinschliff in der Gruppe	64
4.2.3.3 Finanzielle Ziele	64
4.2.3.4 Instrumente auswählen	64
4.2.4 Vereinskasse päppeln	65
4.2.4.1 Mitgliedsbeiträge	65
4.2.4.2 Preise für Auftritte	65
4.2.4.3 Förderbeiträge	66
4.2.5 Staatliche Förderungen	66
4.2.5.1 Gemeindegzuschüsse	66
4.2.5.2 Landeszuschüsse	67
4.2.6 Sponsoring	68
4.2.7 Fazit	69
4.3 Stimmbildung bei der Chorarbeit	70
4.3.1 Persönliches	70
4.3.2 Vorgehensweise	71
4.3.3 Vorbereitung der Stimmbildung	71
4.3.3.1 Umfrage im Chor	71
4.3.3.2 Organisatorische Planung	72
4.3.4 Suche nach einer professionellen Stimmbildung	73
4.3.5 Vertragsverhandlungen	74

4.3.6 Fortbildung der Chorleitung	74
4.3.7 Durchführung	75
4.3.8 Evaluation	75
4.3.9 Nachhaltige Fortführung	76
4.3.9.1 Finanzierung	76
4.3.9.2 Erste Impulse für Veränderung in anderen Bereichen	77
4.3.10 Abschluss der Maßnahme und Ausblick	77
4.4 Neumitglieder werben	78
4.4.1 Persönliches	78
4.4.2 Vorgehensweise	78
4.4.3 Leitbild erarbeiten	79
4.4.3.1 Erster Aufschlag	79
4.4.3.2 Feinschliff in der Gruppe	80
4.4.3.3 Anzahl neuer Mitglieder	80
4.4.3.4 Instrumente auswählen	80
4.4.4 Offenheit demonstrieren	81
4.4.4.1 Kontaktchancen verbessern	81
4.4.4.2 Kennenlernabend & Flashmob	81
4.4.4.3 Offene Proben & Mitsingblöcke auf Konzerten	81
4.4.5 Projektcharakter stärken	82
4.4.5.1 Workshops veranstalten	82
4.4.5.2 Projekte umsetzen	83
4.4.5.3 Zwischenfazit	83
4.4.6 Nach außen gehen	84
4.4.6.1 Netzwerkkontakte sammeln	84
4.4.6.2 Mitgliedschaft einbinden	84
4.4.7 Fazit	85
4.5 Chorleitungswechsel vorbereiten	86
4.5.1 Persönliches	86
4.5.2 Vorgehensweise	87
4.5.3 Vorbereitung & Ausschreibung	87
4.5.3.1 Verschiedene Wege durch dieses Konzept	87
4.5.3.2 Tätigkeitsbild und Ausschreibung erstellen	88
4.5.3.3 Finanzierung	89
4.5.4 Konkrete Suche nach Kandidaten	89
4.5.5 Recherche	90
4.5.6 Herausforderungen meistern	90
4.5.7 Zeit der Entscheidung	92
4.5.7.1 Durchführung der Vordirigate	92
4.5.7.2 Evaluation und Entscheidung für die neue Chorleitung	92
4.5.7.3 Vertragsgestaltung und Neubeginn	93

4.6 Internetauftritt entwickeln	94
4.6.1 Persönliches	94
4.6.2 Die Themen, die wir betrachten werden	94
4.6.3 So funktioniert der Online-Kurs	95
4.6.4 Die persönliche Unterstützung	96
4.6.5 Die Termine	96
4.6.6 Die Kosten	97
4.6.7 Die nächsten Schritte	97
4.6.7.1 Das können Sie sofort machen	97
4.6.7.2 Das können Sie ab Ende August machen	98

1 Einleitung und Analyse

1.1 Ziele und Herausforderungen

Ziel des Projektes war es, Maßnahmen zu erproben, die den langfristigen Erhalt einer vitalen Chorstruktur im ländlichen Raum sicherstellen. Ansatzpunkt war dabei die Zusammenarbeit mit dem sächsischen Chorverband, also die Fokussierung auf nicht-kirchliche Laienchöre vorwiegend im ländlichen Raum. Aus der praktischen Arbeit vor Ort mit 27 ausgewählten Chören sollte in enger Abstimmung mit dem Verband ein innovatives Fachkonzept entstehen.

Hintergrund ist der dramatische Rückgang der Anzahl von Chören in anderen Bundesländern. In Sachsen-Anhalt etwa gab es kurz nach der Wende noch 650 aktive Chöre, derzeit sindes nur noch 375. Das entspricht einem Rückgang von 42 Prozent. Vereinzelte Neugründungen, vor allem in den großen Städten, können das landesweite Chorsterben nicht ausgleichen.

Die Zahlen aus Sachsen-Anhalt zeigen, welche Auswirkungen die Überalterung der Gesellschaft und speziell der ländlichen Bevölkerung auf die Chorlandschaft hat. Gerade in den ländlichen Chören im Osten Deutschlands ist eine ungleiche Altersverteilung entstanden, die es bereits jetzt erschwert, neue und, jüngere Mitglieder in die überalterte Gruppen kulturell und gesanglich zu integrieren. In Sachsen bleiben wohl noch drei bis fünf Jahre, um Gegenmaßnahmen einzuleiten. Andernfalls wird insbesondere im ländlichen Raum das Chorsterben bereits so weit fortgeschritten sein, dass ein Anknüpfen an bestehende Vereinsstrukturen schwierig bis unmöglich wird.

Dabei sind Chöre von immenser örtlicher Bedeutung¹. Als attraktive Kultur- und Freizeitangebote in ländlichen Regionen für verschiedene Altersgruppen und berufliche Hintergründe, aber auch als Möglichkeit zum generationenübergreifenden Austausch sind Chöre gerade in Zeiten des demographischen Wandels enorm wichtig für den Zusammenhalt und die Lebensqualität in den Gemeinden. Ein sich fortsetzender Niedergang der Chorstrukturen in Sachsen würde deshalb zur weiteren Verwaisung des ländlichen Raumes erheblich beitragen.

Da die Chöre mit ihren ganz eigenen Repertoires für die Gemeinden zudem identitätsstiftend wirken, wäre ein Chorsterben gleichbedeutend mit einem erheblichen Traditionsverlust für das Land Sachsen. Die in Chören gewonnene Lebensfreude ist schwer ersetzbar, da viele Chorleiter*innen aufgrund ihres Alters und der Infrastruktur vor Ort nicht einfach auf Sportvereine oder andere Aktivitäten umsatteln können.

Es gilt also, die Überalterung und den Bevölkerungsrückgang anzunehmen, zu bewerten und das noch vorhandene bürgerschaftliche Engagement sowie die noch vorhandene chorische Infrastruktur in den betroffenen Gemeinden so zu nutzen, dass eine Wiedererstarkung der Chöre möglich wird.

¹ Siehe www.kubi-online.de und das Zukunftskonzept Laienmusik vom Landesmusikrat Rheinland-Pfalz Seite 5 folgende.

1.2 Projektablauf

Über die Identifikation von sechs Problemfeldern durch strukturierte Interviews mit Chorvorständen und Verbandsvertretern entwickelten wir Maßnahmenpakete zur Vitalisierung von Chören. Diese wurden mit 27 Chören vorwiegend aus dem ländlichen Raum umgesetzt. Die Maßnahmenpakete sind konkrete Handlungsanleitungen, die über Vorort-Besuche, Telefongespräche und Social Media über einen Zeitraum von neun Monaten begleitet wurden. Aus dem Umsetzungserfolg, den beobachteten Widerständen sowie der Art und Weise, wie die Chöre gruppenspezifisch auf Veränderungsimpulse reagierten, wurden Rückschlüsse für das vorliegende Fachkonzept gezogen.

Die Maßnahmenpakete betreffen

- Online-Kommunikation,
- Repertoire-Erweiterung,
- Stimmbildung,
- Chorleiterwechsel,
- Neumitgliedergewinnung und
- Finanzen.

Die ausgewählten Themenfelder sind nicht überschneidungsfrei, so dass Abhängigkeiten und Wechselwirkungen in der praktischen Erprobung auch immer wieder von den Chören vor Ort benannt wurden. Gleichwohl konnten wir durch diese Fokussierung überschaubare Arbeitspakete im Umfang von jeweils 40 Stunden entwickeln. Dieser Umfang ist ehrenamtlich im Projektzeitraum für den einzelnen Chor umsetzbar und bildet eine Basis für spätere Schulungsprogramme. Die Themenfelder wurden so zugeschnitten, dass die Maßnahmen jeweils eine Facette der Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft abbilden.

Die Erkenntnisse aus der praktischen Arbeit mit den Chören sind aufgrund des Projektbudgets und der damit verbundenen Limitierung auf 27 Chöre nicht repräsentativ – zumal die Chöre aus den sechs Maßnahmenpaketen nur eines zur Umsetzung auswählten. Somit haben jeweils vier bis fünf Chöre das gleiche Maßnahmenpaket bearbeitet. Dennoch beruht das Fachkonzept auf Erkenntnissen von 35 Vor-Ort-Besuchen und Workshops mit insgesamt rund 375 involvierten Personen, darunter viele Chorvorständ*innen und Präsidiumsmitglieder des sächsischen Chorverbandes. Damit ist das Fachkonzept für Sachsen einschlägig und aussagekräftig.

1.3 Struktur des Fachkonzeptes

Das Fachkonzept basiert auf der Annahme, dass wir drei bis fünf Jahre Zeit haben, um eine substantielle Vitalisierung der Chorlandschaft zu erreichen. Danach werden demographische Herausforderungen Realität, die eine Vitalisierung unmöglich machen. Stattdessen müssten komplett neue Strukturen oder Chorvereine begründet werden. Daher ist ein Impuls nötig, der symbolisch, strukturell und finanziell für die Sänger*innen vor Ort weithin sicht- und fühlbar ist.

Erschwerend kommt hinzu, dass Sachsen bisher unterhalb des gängigen Niveaus anderer Bundesländer Chormusik fördert. Zudem ist festzustellen, dass die Förderprogramme anderer Bundesländer das Chorsterben bisher nicht haben aufhalten können. Daher bestand die Aufgabe darin, gute Ideen zu übernehmen und so einzubetten, dass das Fachkonzept tatsächlich zu einer Vitalisierung der Chorlandschaft in Sachsen führen kann. Wir haben uns für eine Kombination aus Breiten- und Projektförderung entschieden, die an eine Professionalisierung über Schulungsangebote geknüpft ist. Es bestehen dabei Ähnlichkeiten mit der Breitenförderung im Sport.

Weil der Landtag einen Doppelhaushalt beschließt, kann dieser Vorschlag erst in zwei Jahren umgesetzt werden. Um diese Zeit trotzdem zu nutzen, haben wir ein Folgeprojekt beantragt, um die im Fachkonzept beschriebenen Schulungsprogramme bereits vorgehend zu entwickeln und umzusetzen.

Über einen Zeitraum von zwei bis drei Jahren soll das mit dem Fachkonzept einhergehende Budget vom Sächsischen Chorverband verwaltet werden. In diesem Zeitraum könnte das Fachkonzept für die Chorlandschaft auf ein Gesamtkonzept für alle Musikverbände Sachsens ausgeweitet werden. Schließlich stehen andere Musikverbände vor ähnlichen Herausforderungen, weswegen die alleinige Förderung des Sächsischen Chorverbandes kaum zu rechtfertigen ist. Da die Zeit jedoch drängt und praktische Erfahrungen mit Breitenförderung in der Musik nicht vorhanden sind, ist es aus unserer Sicht kein gangbarer Weg, auf ein Gesamtkonzept für alle Musikverbände zu warten. Das Fachkonzept für die sächsische Chorlandschaft muss stattdessen als Pilot fungieren. Wenn eine Breitenförderung für alle Musikverbände vereinbart ist, kann das Budget des sächsischen Chorverbandes in ein Gesamtbudget aufgehen, welches in einer einheitlichen Struktur vom Sächsischen Musikrat verwaltet werden sollte.

1.4 Kerntemen der Chöre

1.4.1 Chorleitung

Zwei beteiligte Chöre waren zum Zeitpunkt des Projektstarts aktiv auf der Suche nach neuen Chorleiter*innen. Beide Chöre hatten auf ihre Anzeige in der Verbandszeitschrift keine Bewerbungen erhalten². Bei einem weiteren der teilnehmenden Chöre war sich der Chorvorstand dessen bewusst, dass ein Chorleitungswechsel aus Altersgründen notwendig war. Die bestehende Chorleitung wehrte sich jedoch sehr vehement gegen diesen Wechsel. Der Chorvorstand hatte zunächst nicht den Mut, die erforderlichen Schritte trotzdem in Gang zu setzen. Erst durch intensive Change-Management-Beratung durch das Projektteam wurde die Suche nach einer neuen Chorleitung begonnen.

Ein anderer Chor hatte sich trotz ausführlicher Beratung mit dem Projektteam nicht darüber abgestimmt, welche Aufgaben die neue Chorleitung übernehmen sollte, welche Herausforderungen

² Beide Chöre konnten im Laufe des Projektes eine neue Chorleitung über die Suche in eigenen Netzwerken bzw. auf Empfehlung der Gesellschaft für Gemeinsinn e.V. finden.

die aktuelle Chorstruktur beinhaltete und wie sich der Chor weiterentwickeln sollte. Als die neue Chorleitung frische inhaltliche Impulse setzen wollte, war ein Großteil des Plenums dazu nicht bereit. Die neue Chorleitung legte innerhalb der Probezeit die Arbeit nieder und ein Großteil der Chormitglieder trat aus.

Ein weiterer Chor im Projekt hatte bereits seit längerer Zeit keine regelmäßigen Proben mit der bisherigen Chorleitung mehr organisiert und wies sowohl eine stark überalterte Mitgliederstruktur als auch einen großen Mitgliederschwund auf. Dieser Chor konnte nicht mehr die erforderlichen Kräfte mobilisieren, um eine neue Chorleitung zu finden.

Durch die Arbeit mit den Chören vor Ort wurde deutlich, dass eine frühzeitige Sensibilisierung der Chorvorstände entscheidend ist, um rechtzeitig mit der Suche nach einer neuen Chorleitung zu beginnen. Ein klares Chorprofil sowie eine genaue Auflistung der Anforderungen an die neue Chorleitung sind dabei fundamental wichtig. Aktuell sind viele langjährige Chorleitungen quasi ehrenamtlich für eine symbolische Aufwandsentschädigung engagiert. Daher ist der Übergang zu einer neuen Chorleitung nicht nur ein organisatorisch-musisches Problem, sondern erfordert auch eine zeitgemäße Honorierung. Die Chöre in der Fläche können jedoch eine angemessene Entlohnung aus Mitgliedsbeiträgen nicht tragen. Andere Finanzierungsmöglichkeiten sind unterentwickelt oder aufgrund der örtlichen Gegebenheiten ehrlicherweise gar nicht entwicklungsfähig.

Ein weiterer wichtiger Gesichtspunkt ist offensichtlich: Den Wechsel in der Chorleitung möglichst reibungsfrei zu bewältigen – oder ihn gar als Chance für einen Generationswechsel mit neuen inhaltlichen Impulsen zu nutzen – stellt eine der schwierigsten Phasen im Chorleben dar, an der immer wieder Chorvorstände scheitern und Chorgemeinschaften auseinanderbrechen. Anders als im Sportverein zentriert sich im Chor das Vereinsleben auf die einzelne Person Chorleitung. Bricht diese weg, verliert ein Chor häufig Mitglieder oder löst sich gar ganz auf.

1.4.2 Finanzen

Die Geldausstattung eines Chorvereins hat direkten Einfluss auf die Vitalität und Qualität des Chorlebens. Über eine gute finanzielle Basis lassen sich Projekte und Chorfreizeiten leichter finanzieren, gute Chorleitungen engagieren oder eine extra Stimmbildung organisieren. Insofern hat das Thema Finanzen einen sehr engen Bezug zur Neumitglieder-Gewinnung, weil Attraktivität und Modernität des Vereinslebens entscheidend für ein Engagement im Chor sind.

Finanzierung ist gleichzeitig ein unbeliebtes Thema in der Mitgliedschaft des Chores. Allzu oft wird es mit Buchhaltung gleichgesetzt. Gerade in Zeiten rückgängiger Mitgliedschaft wird das Thema Finanzen jedoch virulenter und automatisch breiter, weil neben klassischen Mitgliedsbeiträgen auch Förderbeiträge, Projektförderungen, Sponsoring und Konzerteinnahmen in den Fokus rücken müssen.

Die Chöre, mit denen wir gearbeitet haben, standen zu 25 Prozent dem Thema sehr aufgeschlossen gegenüber und hatten bereits selbständig strukturelle Maßnahmen getroffen. Unser Maßnahmenkonzept wurde hier sofort akzeptiert und als stringente Handlungsanleitung erkannt

und erfolgreich umgesetzt. Für zwei weitere Chöre stand die Aufgabe Finanzen nicht im Vordergrund, weil entweder der Anschluss an einen Sportverein eine sehr solide Finanzausstattung garantierte oder das aktuelle, bescheidene Vereinsleben finanziell abgedeckt werden konnte. Dennoch wurden Aspekte des Maßnahmenkatalogs als hilfreich erkannt und angenommen. Ein sehr alt gewordener Männerchor sah sich aufgrund der Arbeitsbelastung nicht in der Lage, das Konzept umzusetzen.

Insgesamt ist festzustellen, dass der Zusammenhang zwischen Neumitgliedern und Finanzen kaum erkannt wird, die Bandbreite der Finanzierungsmöglichkeiten nicht ausgeschöpft wird und die Mitgliedsbeiträge durchweg zu niedrig sind. Die vorgeschlagenen Maßnahmen greifen, werden aber als Teil einer Gesamtstrategie zur Gewinnung von neuen Mitgliedern nur ungenügend erkannt. Zudem ist eine einzelne Person als Schatzmeister*in mit der Fülle der Aufgaben überfordert und überwiegend nicht genügend qualifiziert.

1.4.3 Stimmbildung

Das Maßnahmenkonzept "Stimmbildung" wurde mit Abstand am wenigsten von den Chören nachgefragt. Die überzähligen Bewerber für die Themen Neumitglieder und Kommunikation wurden überzeugt, an Stimmbildungsprogrammen teilzunehmen. Waren die Chöre einmal gewonnen, setzten sie die Möglichkeiten engagiert und vollständig um. Damit war Stimmbildung schlussendlich das am breitesten akzeptierte Maßnahmenpaket.

In dieser Ambivalenz zeigt sich, dass Stimmbildung in den von uns betreuten Laienchören weitgehend unterschätzt wird. Stimmbildung kann eingesetzt werden, um mit bestimmten Stimmgruppen Registerproben durchzuführen, damit technisch schwierige Passagen zum einen stimmlich besser bewältigt und zum anderen der Probenprozess des „Töneerlernens“ für den gesamten Chor beschleunigt wird. Der individuelle Fortschritt der Sänger*innen ist ein nicht zu unterschätzendes Element, das die Chorproben mit neuem Schwung und die Chormitglieder*innen mit größerer innerer Zufriedenheit und Begeisterung für das eigene Hobby erfüllt. Gerade in eingeschwungenen Gruppen kann eine Stimmbildung Aufbruchstimmung erzeugen.

Zwei der vier Chöre haben sich entschlossen, die Stimmbildung über den Projektzeitrahmen hinaus selbst weiterzuführen, und finanzieren dies nun über eine zweckgebundene Anhebung des Chorbeitrags. Einer der vier teilnehmenden Projektchöre befand sich in einer Situation, bei der aufgrund des Alters der Dirigentin langfristig nach einer neuen Chorleitung gesucht werden musste. Dieser Chor hatte den Wunsch, eine Stimmbildung zu finden, die bei Bedarf auch eine Chorprobe übernehmen und langfristig als eine Art „Co-Chorleitung“ fungieren könnte.

Stimmbildung ist auf den ersten Blick nicht der entscheidende Faktor in der Vitalisierung der Chorlandschaft Sachsens. Aber dort, wo festgefahrene Gruppendynamiken aufgebrochen werden sollen, bietet die Stimmbildung einen gewichtigen Vorteil: Sie kommt getarnt daher! Sie gibt Sänger*innen in ihrem ureigenen Feld neue Kraft und eine neue Bereitschaft, sich altes Liedgut neu zu erarbeiten oder gar ein neues Repertoire auszuprobieren. Zudem ist die Stimmbildner*in als Person bereits ein Impuls, der die Gruppe neu bereichert und justiert. Stimmbildung ist somit

Change-Management par excellence. Und wie man aus dieser Managementpraxis heraus weiß, ist die Art und Richtung der Bewegung zunächst zweitrangig – in Bewegung setzen ist das Ziel.

1.4.4 Repertoire

Die Erfahrung im laufenden Projekt hat gezeigt, dass der Mut zu neuem Repertoire nicht bei allen Chören vorhanden ist und zum Teil erheblicher Widerstand dagegen im Plenum des Chores entsteht. Vor allem ältere Mitglieder, gerade auch Männer, wehren sich mitunter vehement gegen Neuerungen.

Das Problem ist also nicht, ein neues Repertoire zu finden, sondern die Mehrheit des Chores von neuem Liedgut zu überzeugen. Die von uns angebotene Beratung vor Ort durch eine erfahrene Dirigentin hat jedoch bei allen Chören dazu geführt, dass über Veränderungen neu diskutiert wurde. Dabei war es vor allem wichtig, zunächst ein Stimmungsbild einzufangen, eine breite Beteiligung zu erreichen, um dann lediglich ein bis zwei neue Stücke vorzuschlagen. Die ursprünglich ablehnende Haltung der Mehrheit der Chormitglieder konnte so in die Bereitschaft zu gradueller Veränderung gewandelt werden.

Dabei haben wir den Schwierigkeitsgrad bewusst eher gering gehalten, um direkte Erfolge zu erzielen. Denn die Erfahrungen zeigen auch, dass die technische Beherrschung eines Stückes dazu führt, dass sich die Meinung vieler Chormitglieder zum Positiven wandelt. Die neunmonatige Betreuung hat folglich die Akzeptanz zur Erweiterung des Repertoires in den Chören befördert.

Der Aufwand, durch externe Impulse kleine Veränderungen im Repertoire zu erreichen, ist jedoch so groß, dass eine analoge Übertragung auf eine größere Anzahl Chöre nicht darstellbar erscheint. Insofern stellen sich zwei Kernfragen:

- Kann Stimmbildung eine Möglichkeit sein, um eine Repertoire-Erweiterung zu vereinfachen?
- Kann der Chorverband Impulse so setzen, dass im Verbund mehrerer Chöre eine Repertoire-Erweiterung stattfindet?

1.4.5 Kommunikation

Im Bereich Kommunikation haben der sächsische Chorverband und die Projektleitung gemeinsam entschieden, die Arbeit mit den Chören vor Ort auf Website-Kommunikation zu fokussieren. Hintergrund ist, dass viele Chöre bereits große Erfahrung mit klassischer Pressearbeit haben, um ihre Konzerttermine zu publizieren. Facebook andererseits ist aufgrund der Alterskohorte, in der sich die meisten Chöre auf dem Land bewegen, kein Thema. Im Gegenteil: Es gab überraschend große Vorbehalte, diese Plattform zu nutzen.

Bisher sind die Online-Auftritte der Chöre vielfach ein Stopp-Signal für potentielle Neumitglieder,³ weil Bilder, Textgestaltung und Liedgut nicht zeitgemäß präsentiert werden. Da das persönliche Umfeld der Chöre jedoch meist mehrfach nach neuen Mitgliedern durchforstet worden ist, ist gerade eine Website für neue Zielgruppen, die nicht aus dem Nahbereich der Mitglieder kommen, höchst relevant.⁴ Das betrifft sowohl jüngere Altersgruppen als auch Zielgruppen, die bis zu 20 Kilometer entfernt wohnen.

Die Zusammenarbeit mit den Chören vor Ort hat gezeigt, dass eine punktuelle Betreuung in Präsenz sowie telefonische oder digitale Kommunikation nur bei 25 Prozent der Chöre zu Errichtung einer im Sinne des Projektes guten Website führte. Weitere 50 Prozent der Chöre pickten sich Details aus den Unterlagen heraus, setzten aber das Gesamtkonzept nicht um. Bei diesen Chören war bereits im Vorstand die Haltung verbreitet, dass die Ansprache von Neumitgliedern ohnehin persönlich erfolgen müsse. Dass Neu-Rentner*innen dieser Tage in der Mehrheit online aktiv sind, wurde zwar akzeptiert, änderte aber die interne Haltung nicht. Ein Chor gab nach anfänglichen Bemühungen direkt wieder auf, weil das Engagement im erweiterten Vorstand nicht ausreichte, um eine Website neu aufzusetzen bzw. dauerhaft zu betreuen.

Dabei haben wir in der Projektvorbereitung mit Bedacht auf keine teure Agentur gesetzt, die Chöre ohnehin nicht selbständig finanzieren könnten. Wir haben einen leicht zugänglichen Online-Selbstlernkurs für die Erstellung von Websites gewählt, der bereits hundertfach erprobt ist und funktioniert, und in dem mit Redaktionssystemen gearbeitet wird, die auch Laien leicht zugänglich sind. Der von uns eingekaufte Online-Kurs ist unserer Kenntnis nach aktuell die deutschlandweit einzige Möglichkeit, technische Anleitungen mit den wichtigen Elementen der Text- und Bildgestaltung bezahlbar zu kombinieren.⁵

Dieser Ansatz ist vor allem deswegen schlüssig, weil damit die Website aus dem Verein heraus gestaltet werden kann. Technikbegeisterte Menschen aus dem Chorumfeld sind eine unsichere Alternative und laufen der nötigen breiten Beteiligung zum dauerhaften Betrieb einer Website zuwider. Die durch den Online-Kurs gewonnene Unabhängigkeit von Einzelpersonen oder Agenturen fand in allen beteiligten Chören deshalb auch Anklang.

Insofern gilt es Konzepte zu entwickeln, die in einer alternden Chorlandschaft funktionieren. Dabei ist der Austausch und die gegenseitige Hilfestellung zwischen Chören ein probates Mittel, um Hemmschwellen zu nehmen. Wir führen diesen Punkt im Kapitel Wissen im Bereich Schulungsangebot Online-Kommunikation genauer aus.

1.4.6 Neumitglieder

Die Gewinnung von Neumitgliedern für Chöre in Sachsen ist eine schwierige Aufgabe, weil die Arbeitsmigration in den Westen Deutschlands erheblich dazu beigetragen hat, dass im ländlichen Raum die mittlere Generation kaum vertreten ist. Besonders sichtbar ist dies in Männerchören.

³ Ein gutes Gegenbeispiel ist der Auftritt des Männergesangsvereines Hasserode 1865 e.V. oder die neue Website eines teilnehmendes Chores, der Heidechor Laußig e.V.

⁴ Siehe Badischer Chorverband - Praktische Anleitung zur Mitgliederwerbung im Verein Seite 3.

⁵ Siehe www.diegutewebsite.de

Insgesamt sind die Sänger*innen gemeinsam alt geworden und haben allzu häufig, aber auch ganz natürlich, eine Stammtisch-Mentalität entwickelt. Die Kommunikation, die Vorlieben und die Animositäten sind eingespielt und jahrelang erprobt. Offenheit, also Zuwendung, Flexibilität, Neugier und Änderungsbereitschaft, kann sich unter diesen Umständen nur selten gänzlich erhalten. Freude über Neumitglieder kann diese Offenheit beziehungsweise Gewandtheit im Umgang mit neuen Menschen nicht ersetzen. Daher ist es für Neumitglieder im Rentenalter und für jüngere Neumitglieder gleichermaßen schwer, sich in solch einer Gruppendynamik zu integrieren.

Hilfreiche Konzepte wie Stimmführer*innen und Mentor*innen sind dabei nur ein Anfang. Die eigentliche Herausforderung ist es, die Gedanken und Wünsche der Neumitglieder*innen überproportional in die zukünftige Chorarbeit zu integrieren und damit die Identität des Chores zu verändern: Neue Mitglieder ersetzen nicht die Ehemaligen, sondern sind zunächst anders denkende Außenstehende, die erst neue Impulse in den Chor einbringen, bevor sie in der Gruppe aufgehen.⁶

Offenheit bedeutet folglich, die neuen Wünsche und Gedanken im Repertoire, in Projekten, im Außenauftritt täglich einzufordern und zu integrieren, um eine singende Stammtisch-Mentalität immer und immer wieder zu durchbrechen.

Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass dieses Maßnahmenpaket am schwierigsten umzusetzen war. In keinem der Chöre gab es ein Handlungsgerüst oder einen Regelsatz für den Umgang mit Neumitgliedern. Eine Überprüfung der Choridentität wurde nicht entwickelt oder gelebt. Zwei Chöre brachen das Projekt daher nach der Auftaktveranstaltung ab. In einem Chor brach die Chorleitung überraschend weg, so dass der Fokus verständlicherweise wechselte. Zwei Chöre haben sich erfolgreich mit dem Maßnahmenpaket auseinandergesetzt und befinden sich in der Umsetzungsphase. Allerdings ist der Prozess in diesen Fällen von einer enthusiastischen Minderheit getragen, die zunächst die große Mehrheit einnehmen und bewegen muss.

Festzustellen ist, dass die Chöre ohne Wissen oder Impulse von außen in der Mehrzahl keine Aussichten haben, genügend neue Mitglieder zu werben. Dafür mangelt es an Offenheit und, ja, auch an gefühlter Dringlichkeit. Der Großteil der älteren (männlichen) Mitglieder verharrt in einer Mischung aus Genügsamkeit und trotziger Enttäuschung, dass dieses traditionsreiche Hobby in der jüngeren Generation so wenig gepflegt, anerkannt und angenommen wird. Veränderung ist aus dieser Perspektive die größere Unbequemlichkeit als gemeinsam den Chor zu beschließen.

Es ist davon auszugehen, dass rund ein Viertel der Chöre trotz externer Hilfestellung daher nicht überlebensfähig ist. Ein weiteres Viertel kann die vorgeschlagenen Maßnahmen zur Neumitgliedergewinnung nicht als wegweisendes Konzept erkennen, weil langjährige negative Erfahrungen und tatsächlich schwierigste örtliche Bedingungen die Aufgabe im Ehrenamt unmöglich erscheinen lassen. In der anderen Hälfte der Chöre findet sich eine aktive Minderheit, die Änderungen wünscht, Wissen aufsaugt und Bereitschaft zeigt, die vorgeschlagenen Maßnahmen umzusetzen. Für Dreiviertel der Chöre gilt also: Die veränderungsbereiten Minderheiten in den jeweiligen ländlichen Chören werden von der Mehrheit der Mitglieder mit großer

⁶ Siehe Hermannjosef Roosen, Mein Chor im Jahre 2020 - Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V.

Wahrscheinlichkeit ausgebremst werden, so dass sich neue Individuen nicht an die Vereine binden werden. Genau dieses Chöresterben ist in den anderen östlichen Bundesländern zu beobachten.

Daher muss das Fachkonzept eine garantierte und substantielle staatliche (symbolische, strukturelle und finanzielle) Unterstützung beinhalten, um weithin sichtbar und tatsächlich den Choralltag unmittelbar verändern zu können. Erst dann können Minderheiten in den einzelnen Chören sich so durchsetzen, dass veränderte Gruppendynamiken Neumitglieder anziehen.

1.5 Zwischenfazit

Die Arbeit mit den Chören vor Ort macht deutlich, dass mit den richtigen Maßnahmenkonzepten eine Vitalisierung der Chorlandschaft möglich ist. Es ist aber auch deutlich geworden, dass sich vielerorts Minderheiten in den Chören nicht genug Gehör verschaffen können, um nötige Veränderungen anzuschieben. Daher gehen wir im Fachkonzept auch auf unterstützende Maßnahmen des Verbandes ein. Die Analyse zeigt aber auch deutlich die Grenzen einer Verbandstätigkeit auf, wenn Politik und Verwaltung keine flankierenden Maßnahmen ergreifen. Die Probleme vor Ort sind so groß, dass der sächsische Chorverband in seiner jetzigen Struktur, mit seinem aktuellen Budget und der einhergehenden Sach- und Personalausstattung keine reelle Chance hat, die Chorlandschaft eigenständig zu vitalisieren. Daher wird es auch um die Frage gehen müssen, was Politik und Verwaltung tun können.

Wir differenzieren im Fachkonzept also drei verschiedene Ebenen: Chor, Verband und Politik beziehungsweise Verwaltung. Außerdem unterscheiden wir strukturelle Veränderungen, symbolische Maßnahmen und finanzielle Unterstützungen. Denn die aus der Analyse abgeleiteten Handlungsempfehlungen beziehen sich auf eine Neujustierung des Verhältnisses zwischen Mitgliedschor und Verband, auf wertschätzende, anerkennende Gesten von Politik und Verwaltung sowie auf eine finanzielle Breitenförderung, wie wir sie aus dem Bereich Sport kennen. Die musische Breitenförderung ist dabei die garantierte, substantielle Unterstützung, die wir im vorherigen Absatz benannt haben. Diese sollte auf diejenigen Chöre fokussiert werden, die mehr als eine Handvoll veränderungsbereite Mitglieder haben.

Die analysierten und eng miteinander verwobenen sechs Themenfelder, in denen wir mit den Chören vor Ort gearbeitet haben, sind für das Fachkonzept in die Kapitel **Struktur**, **Wissen**, **Modernität**, **Wertschätzung** und **Qualität** übersetzt worden.

2 Fachkonzeption

2.1 Struktur

2.1.1 Hinführung

Die Herausforderungen, vor denen die sächsische Chorlandschaft aktuell steht, sind immens! Um ein Chöresterben vergleichbar mit dem Sachsen-Anhalts zu verhindern, ist eine substantielle Verbesserung der finanziellen und strukturellen Möglichkeiten der Chöre dringend notwendig.

In diesem Kapitel betrachten wir daher zunächst die Chöre selbst. Unser Ziel ist eine Professionalisierung des ehrenamtlichen Engagements durch eine klarere Strukturierung und Verteilung von Aufgaben. An diese Arbeitskreise und Funktionen knüpfen wir eine finanzielle Breitenförderung, die die Vereine zum Beispiel verwenden können, um eine qualifizierte Chorleitung angemessen zu bezahlen.

Dem sächsischen Chorverband wächst dann die Aufgabe zu, diese Breitenförderung in einer zweijährigen Pilotphase zu organisieren und zu verteilen. Gleichzeitig soll die Mitgliederbetreuung intensiviert werden, um auch die Vokalensembles in der Fläche an den Veränderungen teilhaben zu lassen. Am effizientesten gelingt dies heute durch eine stetig aktualisierte und interaktive Online-Betreuung.

Diese Zentralisierung von Funktionen erfordert einen erheblichen Mehraufwand für den Chorverband, der personell aufgefangen werden soll. Alle Ausführungen sind mit Kosten unterlegt.

2.1.2 Arbeitskreise & Funktionen

Arbeitskreise sehen wir als Instrument eines modernen Freiwilligen-Managements, das den Vorstand entlastet und für die Mitglieder eines Chores gleichzeitig Anknüpfungspunkte für kleinere, strukturierte Rollen im Ehrenamt ermöglicht.⁷

Arbeitskreise sind unsere Antwort auf die aktuelle Krise im Ehrenamt, die die Funktionsfähigkeit des Chorlebens zusehends gefährdet. Kleinere Verantwortungsbereiche ebnen zudem den Weg hin zu einer späteren Vorstandstätigkeit. Zudem stärkt eine bessere Verteilung von Funktionen die Identifikation der Mitgliedschaft im Chor in der Breite, so dass der Erhalt der Chöre nicht an zwei oder drei Einzelpersonen hängen bleibt.

Wir haben dabei auch vor Augen, dass die typischen ländlichen Chöre kleine Einheiten sind. Daher unterscheiden wir zwischen freiwilligen und verpflichtenden Arbeitskreisen. Letztere sind Voraussetzung für die Breitenförderung.

⁷ Siehe Badischer Chorverband - Praktische Anleitung zur Mitgliederwerbung im Verein Seite 4.

2.1.2.1 Arbeitskreis Kommunikation

Die Website ist keine einmalig designte Visitenkarte, sondern eine Erzählform für Geschichten und Erlebnisse aus dem Chorleben. Über Bilder, Schriftart, Texte und Musik ist das Chorleben nicht nur während der Treffen und Konzerte zu spüren, sondern jederzeit abrufbar - eine Grundvoraussetzung, um neue Mitglieder für sich einnehmen zu können, die nicht aus dem privaten Umfeld kommen. Dabei ist es wichtig, das persönliche Maß von Innen und Außen zu bestimmen. Wie weit wollen die Chormitglieder ihre Gemeinschaft nach außen zeigen, um eine neue Öffentlichkeit zu schaffen und zu interessieren? Das ist eine Kernfrage der Website-Gestaltung.

Daneben ist es wichtig, eine Website aktuell zu halten. Daher müssen Bilder, Termine und Sprache beziehungsweise das gezeigte Repertoire aktuell und zeitgemäß sein.⁸ Das betrifft auch das Grafikdesign der genutzten technischen Plattformen. Zudem muss für eine erfolgreiche Ansprache Klarheit über die Zielgruppe herrschen: jung, alt, männlich, weiblich etc. Danach richtet sich die verwendete Sprache und Bildgestaltung.

Diese Ausführungen zeigen, dass der Betrieb einer Website ein Team aus Chormitgliedern erfordert, die sich die Arbeit aufteilen und ihre jeweiligen Stärken einbringen. Der eine fotografiert gut, die andere schreibt lieber, ein Dritter plant die nächsten Auftritte und so weiter. Wo Website-Verantwortliche bislang technikbegeistert sein mussten, fällt diese Hürde aufgrund moderner Plattformen weg, so dass sich viele Mitglieder engagieren können.

Dieses Team sollte in einer Geschäftsordnung verankert sein, so dass die Besetzung nicht nach einem ersten Schwung wieder einschläft. Dabei ist eine adäquate Rollenaufteilung und ein Benennen von Funktionen ein wichtiger Schritt, um einen Arbeitskreis zu institutionalisieren. Der Arbeitskreis sollte von einem Vorstand getragen werden. Dieser Arbeitskreis ist freiwillig, soll aber über Wettbewerbe und Preise befördert werden - siehe Kapitel „Modernität“.

2.1.2.2 Arbeitskreis Finanzen

Aktuell gibt es in den allermeisten Chören einen Vorstand für Finanzen, einen Schatzmeister. Hingegen haben wir im Rahmen des Projektes nur einen einzigen Chor kennengelernt, der einen aktiven Arbeitskreis Finanzen eingesetzt hat. Dennoch schlagen wir genau diese Struktur vor: ein Team, das sich explizit um die verschiedenen Aspekte des Themas Finanzen kümmert. Denn so wie in der Wirtschaft hat sich auch in der Gemeinnützigkeit das Themenfeld Finanzen in den letzten Jahrzehnten von der Buchhaltung zu einem umfassenden Arbeitsgebiet mit verschiedenen Rollen und Fachgebieten entwickelt, die ganz unterschiedliche Kompetenzen erfordern. Diese Arbeitsteilung sollten Chöre in ihrer Struktur für sich akzeptieren und übernehmen.

Ein Schatzmeister ist in der Regel für Buchhaltung und die Mitgliedsbeiträge zuständig. Das hat jahrzehntelang funktioniert und erfordert Charaktereigenschaften wie Genauigkeit, Routiniertheit und Gewissenhaftigkeit.

⁸ Siehe Kreischorverband Emsland -Grafschaft Bentheim, Mitgliederwerbung Seite 7.

Zuschüsse über Projekte zu beantragen erfordert Kreativität, Strukturiertheit und ein Talent zum Netzwerken. Hier geht es um „People-Management“, also eine gänzlich andere Tätigkeit als in der Buchhaltung. Kooperationspartner und Geldgeber wollen mit guten Ideen umworben werden; sie möchten sicherstellen, dass Projekte Erfolge zeitigen, und wollen später feststellen, dass nachhaltige Netzwerke und Strukturen entstanden sind.

Sponsoring und Spenden ist Akquise und Vertrieb. Diese Tätigkeit erfordert Hartnäckigkeit, Extrovertiertheit und eine gute Ansprache in Wort und Schrift. Ideen müssen kommuniziert und Gelder eingetrieben werden.

Der Arbeitskreis Finanzen in Chören sollte von einem Vorstand getragen und zusätzlich mindestens zwei Mitglieder haben: einen Verantwortlichen für Projektförderung sowie eine Person, die für Sponsoring und Spenden verantwortlich ist. Der Arbeitskreis ist freiwillig und hat keinen Einfluss auf die Breitenförderung, sollte aber in einer Geschäftsordnung festgehalten werden.

2.1.2.3 Arbeitskreis Neumitglieder

Die Gewinnung von Neumitgliedern ist eine klassische Vertriebsarbeit, die im Innenverhältnis beginnt. Vertrieb ist nur wirklich erfolgreich, wenn eine gute interne Organisation gegeben ist. Wer hat welche Kontakte, wann wurden diese wie angesprochen und wie war deren Reaktion? Kein einziger Chor aus unserem aktuellen Projektumfeld führt so über die Ansprache von Personen Buch. Wünschenswert wäre ebenso ein Register der benutzten Flyer, Emailformulierungen, Briefe und Anzeigen, um die Reaktionen aus dem Umfeld werten und Veränderungen in der Ansprache überprüfen zu können.

In der Mehrzahl der Chöre war keine konkrete Zielgruppe zur Werbung neuer Mitglieder benannt. Erst in den Auftaktdiskussionen konnte herausgearbeitet werden, dass die Fokussierung auf aktive Menschen ab 55 bzw. Rentner*innen ab 65 Jahre zwei vielversprechende Zielgruppen sind. Bei wachsendem Altersabstand sind kulturelle Verschiedenheiten schwerer zu überbrücken, speziell in den Bereichen Repertoire und Vereinsleben.⁹ In Einzelfällen wurde die Gründung eines separaten Schulchors in Erwägung gezogen, um langfristig Nachwuchs zu gewinnen und die Elternschaft als potentielle Sänger*innen für den Stammchor zu werben.

Im Außenverhältnis geht es sowohl um die persönliche Ansprache des Umfelds aller Sänger*innen als auch um die Erweiterung der Basis durch Website, Kooperationspartner und analoge Öffentlichkeitsarbeit.

Für dieses Aufgabenspektrum sind ganz unterschiedliche Fähigkeiten notwendig. Netzwerkkontakte sammeln und daraus Rückschlüsse ziehen, ist eine Schreibtischarbeit. Neue, unbekannte Menschen persönlich anzusprechen oder am Telefon zu überzeugen, erfordert Offenheit und Kommunikationsstärke; das Design von Flyern oder der Entwurf von Texten wiederum verlangt eine gewisse Kreativität. Und wenn Neumitglieder gewonnen wurden, setzt die interne Durchsetzung

⁹ Siehe Zukunftskonzept Laienmusik des Landesmusikrates Rheinland-Pfalz Seite 7.

von Offenheit, um die neuen Sänger*innen auch langfristig binden zu können, wiederum andere Fähigkeiten voraus.

Daher schlagen wir die Institutionalisierung eines Neumitglieder-Arbeitskreises vor. Um die Wichtigkeit der Aufgabe zu unterstreichen und die Veränderungsprozesse, die für eine kontinuierliche Offenheit in Chören nötig sind, dauerhaft zu verankern, sollte der Arbeitskreis in einer Geschäftsordnung festgehalten werden. Zudem sollte der Arbeitskreis im Vorstand durch einen Neumitgliederwart vertreten sein und durch zusätzliche Mitglieder ergänzt werden, die die drei Themen Netzwerk, Design und direkte Ansprache bearbeiten und zentral auf Verbandsebene dafür weiter geschult werden.

Wir sehen den Arbeitskreis Neumitglieder als Eckpfeiler unseres Fachkonzeptes, dessen verbindliche Einsetzung zu einer Schulung berechtigt und nach deren Absolvierung Breitenförderung erlaubt.

2.1.2.4 Arbeitskreis Musik

Der Chor ist, anders als ein Sportverein, eine kleine Gruppeneinheit, die ohne die Einzelperson Chorleiter*in nicht funktionstüchtig ist. Fallen in einem Sportverein Übungsleiter*innen aus, ist ein Ersatz zumeist möglich, in einem Chor ist das Verhältnis persönlicher und einseitiger, weil ohne die Chorleitung Proben und Konzerte schlicht nicht stattfinden können. Das kann unter Umständen gruppendynamisch auch dazu führen, dass Chöre in die Abhängigkeit von Chorleiter*innen geraten; zumal Chöre bisweilen auch von diesen (mit)begründet werden.

Umgekehrt engagieren sich viele Chorleiter*innen über die Maßen. Sie verwenden wertvolle Zeit für Aufgaben wie Kommunikation mit Stimmführer*innen, neues Repertoire, Organisation von Stimmbildung oder den Aufbau von musikalischen Kooperationen. Zeit, die sie sinnvoller in die musikalische Vorbereitung von Chorproben stecken könnten. Denn die Leitung der Chorproben und Konzerte sowie deren Vorbereitung ist die ureigenste Aufgabe von Dirigenten, welche nie ohne Qualitätsverlust von einem Chormitglied übernommen werden kann.

Dies gilt jedoch nicht für Zuarbeiten zur Musik: Notenarchiv, Repertoire-Erweiterung, Organisation von Stimmbildung und musikalische Kooperationen. Diese können von einem Arbeitskreis "Musik" unterstützt beziehungsweise übernommen werden. Da die Arbeitsleistung der Chorleitung für einen Chor zudem am schwierigsten zu finanzieren ist, kann ein Ensemble auf diese Weise insgesamt viel Geld sparen. Darüber hinaus bleibt im Falle eines Chorleitungswechsels mehr musikalisches Wissen im Chor, was den Übergang zu einer neuen Leitung erleichtert.

Um diese Aufgaben effizient ausführen zu können und weil die Inhalte den Kern des Chores betreffen, halten wir die Verbindlichkeit dieser Arbeitskreise für geboten. Wie für den Arbeitskreis "Neumitglieder" berechtigt erst deren Institutionalisierung in einer Geschäftsordnung zu einer entsprechenden Schulung und einer anschließenden Breitenförderung. Wir sehen eine eigene Rolle als Musikwart - im Unterschied zum enger gefassten Notenwart - auf Vorstandsebene als erforderlich an.

2.1.2.5 Gewichtung der Schulungen im Hinblick auf finanzielle Förderung

Wir sehen den Arbeitskreis “Kommunikation” sowie den Arbeitskreis “Finanzen” als freiwillige Aufgabenbereiche, zu denen Schulungsprogramme des Sächsischen Chorverbandes angeboten werden sollten. Die beiden Themen sind wichtige Unterstützungsfunktionen, ohne die die Vereine langfristig ihren Erhalt nur unzureichend sichern können.¹⁰

Wir sehen andererseits die Bereiche “Neumitglieder” und “Musik” als Kernanliegen der Chorvereine, die es über eine Strukturförderung direkt zu unterstützen gilt. Wir tragen damit auch der Tatsache Rechnung, dass die Chorvereine in der Regel kleiner sind als klassische Sportvereine, somit also mit der Implementierung von mehreren Arbeitskreisen überfordert sein könnten. Daher berechtigt bereits die Einrichtung eines Arbeitskreises zur Breitenförderung.

Wir plädieren dafür, dass Mitglieder des Vorstands in den neuen Rollen “Neumitgliederwart” und “Musikwart” Verantwortung übernehmen, um dann direkt an die Arbeitskreise Aufgaben zu delegieren. Insofern ist auch eine Eigenbeteiligung von 100 Euro pro Chor folgerichtig. Denn wir möchten eine handhabbare Hürde errichten und gleichzeitig mehr als ein Vorstandsmitglied schulen. Daher kann ein Chor drei bis vier Personen für insgesamt 100 Euro zur Schulung schicken. Viele Chöre benötigen diesen Gruppenimpuls, um innere Veränderungen zu erreichen.

2.1.3 Breitenförderung von Laienchormusik

2.1.3.1 Strukturelle Chorförderung

Wir schlagen ein Pilotprojekt für eine ausgefeilte Breitenförderung der Chormusik über den sächsischen Chorverband vor. Da das Fördersystem die Komplexität des Sportfördersystems kopiert und keine simple Übernahme bisheriger musikalischer Förderrichtlinien anderer Bundesländer ist, sollte das Projekt pilotiert werden. In dieser zweijährigen Phase kann die Verwaltung über den sächsischen Chorverband erfolgen. Während dieser Zeit sollte die Breitenförderung auf andere Musiksparten ausgedehnt und deren Verwaltung in den Sächsischen Musikrat integriert werden.

Chöre sollten eine Mindestanzahl von 12 aktiven Sänger*innen haben sowie 50 Zeitstunden im Jahr eigenständige Proben abhalten und sich am geselligen, öffentlichen Singen beteiligen. 80 Prozent der Mitglieder dürfen keinem anderen Chor, der Förderung erhält, angehören. Der Verein muss mindestens einen Mitglieder-Jahresbeitrag von 35 Euro für Kinder und Jugendliche beziehungsweise 65 Euro für Erwachsene erheben. Im Vergleich zu den Richtlinien in der Sportförderung fordern wir fast doppelt so hohe Mitgliedsbeiträge ein, um der Förderung des Landes eine entsprechende Eigenbeteiligung der Sänger*innen entgegenzustellen. Ausgenommen sind Kirchenchöre, Schulchöre sowie Chöre an geförderten Musikschulen oder Hochschulen.¹¹ Chöre müssen Mitglied im sächsischen Chorverband sein, um staatliche Förderungen zu erhalten.

¹⁰ Siehe unser Kapitel Analyse.

¹¹ Die niedersächsische Richtlinie expliziert diese Kriterien, siehe [dieses PDF](#). Ähnlich verfahren Sachsen-Anhalt und Brandenburg.

Die Förderung ist nach Funktionen im Chor gestuft. Für Chorleiter, die inklusive Auftritte und Chorwochenenden mehr als 80 Zeitstunden einen Chor dirigieren, erhält der Verein eine Jahresförderung von 500 Euro; findet das Dirigat im Durchschnitt mehr als 65 Zeitstunden statt, werden 400 Euro Förderung ausgezahlt, bei mehr als 50 Zeitstunden 300 Euro. Für einen Chorleiter in Ausbildung gibt es 150 Euro jährlich. Die Förderung ist an bereits existierende Chorleiter-Schulungen geknüpft.

Zudem schaffen wir mit dem Musikwart und dem Neumitgliederwart zwei neue Rollen, die mit jeweils 250 Euro jährlich gefördert werden. Für beide Rollen haben wir bereits Aufgabenkonzepte entwickelt. Der Musikwart übernimmt nicht nur die Aufgaben des Notenwartes, sondern ist in Zusammenarbeit mit dem Chorleiter explizit für die Repertoire-Erweiterung und Stimmbildung des Chores zuständig. Dies ist eine gruppendynamisch komplexe Aufgabe, die musische und soziale Herausforderungen mit sich bringt und ein organisatorisches Gegengewicht zum Chorleiter darstellt. Im Unterschied zum Sportverein ist die Chorstruktur zu sehr von Abhängigkeiten eines einzelnen Chorleiters geprägt. Das versuchen wir mit der Institution eines Musikwartes auszubalancieren. Der Neumitgliederwart hat die Aufgabe, die Offenheit im Chor zu befördern und gerade überalterte Chöre auf ihrem schwierigen Weg zu neuen Mitglieder*innen aktiv von innen heraus zu stützen. Der Neumitgliederwart ist erster Ansprechpartner des Chorverbandes, um gemeinsame Aktionen zu planen und gute Beispiele anderer Chöre vor Ort zur Gewinnung von Neumitgliedern umzusetzen.

Die Zahlungen sind an professionelle Schulungen geknüpft, die Lehrgänge des Chorverbandes, des Musikrates sowie von Bundesakademien sein können.¹² Während der zweijährigen Pilotphase gelten auch Schulungen ohne offiziell erteilte Zertifikate. Die Schulungen müssen nach fünf bis sieben Jahren durch Fortbildungen von mindestens sieben Stunden ergänzt werden. Die Verwaltung der Fördergelder erfolgt somit auf der Grundlage von Lizenzlisten mit Gültigkeitsstichtagen.

Darüber hinaus gibt es eine Sockelförderung, die sich aus der Anzahl der Mitglieder und ihrer Altersstruktur ergibt. Der Bestand aus (in-)aktiven Mitgliedern wird pro fünf Sänger*innen mit 75 Euro vergütet. Der Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr noch einmal mit 60 Euro pro neues Mitglied. So entsteht eine angepasste Chorförderung je nach Mitgliederanzahl und Dynamik in der Neumitgliedergewinnung.

Beispiel: Ein Chor hat 16 aktive Sänger*innen und fünf Fördermitglieder. Die Chorleitung dirigiert im Schnitt einmal wöchentlich, der Neumitgliederwart und der Musikwart wurden bereits geschult. Der Chor hat letztes Jahr sechs neue Mitglieder gewonnen. Damit erhält der Verein eine Förderung von 1500 €.

Wenn der Chor sich aktiv um Neumitglieder kümmert, erhöht sich auch die Förderung. Wenn der Chor sich darüber hinaus musisch oder organisatorisch weiter professionalisiert, steigt die Vereinsförderung weiter. Beide Komponenten sind für eine Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft entscheidend und sind staatlich zu befördern. Dies ist auch vor dem Hintergrund zu

¹² Das Niveau der geforderten Schulungen variiert in den Bundesländern. In der Regel wird ein C2- oder C3 Kurs gefordert. Während der Pilotphase sollte auch ein C1-Kurs gelten.

sehen, dass gerade ostdeutsche Chöre durch die Abwanderungstendenzen der Alterskohorten zwischen 25 und 45 Jahren besonders gebeutelt sind und daher zusätzliche Unterstützung in der Ausbildung von Chormitgliedern benötigen. Weil Chöre in der Regel kleinere organisatorische Einheiten als Sportvereine sind, sind die gruppenspezifischen Einschnitte aktuell besonders ausgeprägt.

Von den ca. 250 bis 350 Laienchören und insgesamt 8.000 Sänger*innen werden unserer Einschätzung nach ein Viertel bis ein Drittel die nächsten Jahre nicht überstehen. 25 Prozent der restlichen Chöre werden die Schulungen direkt in Anspruch nehmen, wodurch im Schnitt 1.500 Euro Breitenförderung jährlich abgerufen werden. Der Rest der Chöre wird zögerlicher reagieren, die Schulungen vielleicht mitmachen, aber die Umsetzung vor Ort nur unter Schwierigkeiten stemmen und einen längeren Anpassungsprozess durchlaufen, also jährlich zwischen 500 und 1.000 Euro abrufen.

Unter diesen Voraussetzungen ergibt sich eine Anzahl von 6.000 Sänger*innen, die in ca. 200 Chören organisiert sind. Die Fördersumme liegt damit in den nächsten Jahren bei 200.000 Euro bis 300.000 Euro. Wenn die Maßnahmen greifen und sich darüber hinaus mehr Chöre im Verband engagieren, erhöht sich auch die Fördersumme. Wächst die Zahl der Sänger*innen, die im Verband organisiert sind, bis 2025 auf 10.000, können Kosten von 300.000 bis 450.000 Euro entstehen.

Zum Vergleich fördern Sachsen-Anhalt und Brandenburg aktuell mit rund 120.000 Euro, haben aber auch nur halb soviel Einwohner. Allein die Stadt Düsseldorf hat 2018 500.000 Euro für ein zweimaliges kurzes Singen pro Woche in Schulen aufgewendet. Und der Sächsische Landessportbund erhält etwa 20 Millionen Euro pro Jahr, inkludiert sind Sportförderung und Großgerätekäufe – warum erhält dann die Chorlandschaft nicht eine angemessene Förderung?

Um den Erhalt der Chorlandschaft zu sichern und diese zu vitalisieren, benötigen wir starke Gegengewichte.¹³ Denn das Land Sachsen fährt aktuell das Schulfach Musik zurück, wo wir genau das Gegenteil bräuchten. Zudem hat Sachsen Nachholbedarf, weil bisher keine gewichtige Förderung vorhanden war. Aufgrund der demographischen Entwicklung stehen jedoch lediglich zwischen 3 bis 5 Jahren für eine Umkehrung der Entwicklung zur Verfügung.

Förderprogramme anderer Bundesländer mit allgemeinen Strukturförderungen und unspezifischen Projektförderungen haben das Chörestorben bisher nicht aufhalten können. Daher knüpfen wir die Breitenförderungen an den Besuch von Schulungen, um die Gelder dort zu konzentrieren, wo sich Chöre entwickeln möchten. Genauer: Hat ein Chor eine Kommunikationsschulung absolviert, ist eine Teilnahme an Wettbewerben und Projekten möglich. Ist eine Musik- oder Neumitgliederschulung absolviert worden, können zusätzliche Gelder über die Breitenförderung abgerufen werden.¹⁴

¹³ Zum gleichen Schluss kommt das Zukunftskonzept Laienmusik des Landesmusikrates Rheinland-Pfalz Seite 18.

¹⁴ "Wer hat, dem wird gegeben" könnte eine Überschrift über ein Förderprogramm Baden-Württembergs sein, wo bekannten überregionalen Chören zusätzliche Fördergelder von bis zu 25.000 Euro pro Chor angedient werden. Dies ist das Gegenteil von Breitenförderung und aus unserer Sicht nicht zu empfehlen.

Mit 1.500 Euro Breitenförderung und ca. 1.500 Euro Projektförderung ermöglichen wir eine durchschnittliche jährliche Förderung von 3.000 Euro pro Verein. Der Chor wird diese Gelder unserer Auffassung nach hauptsächlich in die Professionalisierung der Chorleitung stecken. Diese Förderung trägt damit etwa ein Drittel bis die Hälfte der Kosten für Chorleiter*innen. Der Verein trägt aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden und Sponsoring weiterhin den Hauptanteil an der Finanzierung. Der Freiberuf Chorleitung wird somit in Sachsen wieder attraktiv und die schulunabhängige Chorlandschaft dadurch vitalisiert.¹⁵

2.1.3.2 Budget für Fahrtkosten analog zur Sportförderung

Fahrtkosten zu förderungswürdigen Aktivitäten sollten anteilig übernommen werden. Dazu zählen Anreisen von Chorleiter*innen, Fortbildungen, Chorwettbewerbe und Konzerte; ausgenommen sind Chorfreizeiten.

Die Höhe der Zuschüsse erfolgt entsprechend der Reiseart. Fahrrad, PKW und Kleinbus bis neun Personen: fünfzehn Cent pro Fahrrad, Fahrzeug und Kilometer. Busfahrten und Bahnfahrten: ein Drittel der nachgewiesenen Kosten. Sonderanträge oder Ausnahmeregelungen wie Wettkampfreisen per Flugzeug bedürfen einer Einzelfallprüfung. Hierfür ist ein Budget von 50.000 Euro bis 100.000 Euro vorzusehen.¹⁶

Die hohe Streuungsrate resultiert aus der von uns schwer einzuschätzenden Entfernungspauschale, die für die An- und Abreise von Chorleiter*innen zu wöchentlichen Proben resultiert. Diese ist aufgrund der Knappheit von Chorleiter*innen und dem damit verbundenen großen Umkreis der Chorbetreuung schwer zu kalkulieren. Zudem sind Mitnahme-Effekte zu berücksichtigen, weil Chorleiter*innen bisher Engagements aufgrund fehlender Fahrtkostenerstattungen ablehnen, da die Chorvereine zumeist nicht in der Lage sind, die Fahrtkosten zu übernehmen.

Die Verwaltung erfolgt in der Pilotphase von zwei Jahren über den sächsischen Chorverband, danach über den Sächsischen Musikrat.

2.1.3.3 Ausfallversicherung für Konzertprojekte

Chöre in den Regionen organisieren zumeist kleine Auftritte und Konzerte. Das ist vielfach strukturell bedingt, weil es kleine Chöre sind oder die Vereine auf ihre Gemeinschaft fokussiert sind. Jedoch gibt es auch Chöre, die das finanzielle Risiko einer größeren Veranstaltung scheuen. Das betrifft weniger die Raumkosten, sondern die Besucherzahlen. In den allermeisten Projektanträgen sind Eigenanteile gefordert, die durch Eintritte finanziert werden können. Bleiben diese Einnahmen trotz Projektdurchführung aus, sitzt der Chor auf Verbindlichkeiten, die aus Mitgliedsbeiträgen nicht ausgeglichen werden können. Wir schlagen daher eine Ausfallversicherung für Konzerte vor, die fehlende Besucherzahlen versichert. Im Ergebnis sollte sich das kulturelle chormusikalische Angebot in der Fläche variabler gestalten und insgesamt erhöhen. Wir kalkulieren 15.000 Euro pro Jahr, die über den Verband verwaltet werden sollten.

¹⁵ Siehe Landesmusikrat Berlin, Postionspapier "Professionelle Dirigent*innen für Laien-Ensembles" zu einer angemessenen Bezahlung.

¹⁶ Allein die Stadt Leipzig fördert Fahrtkosten im Sport mit 120.000 Euro bei 400 Vereinen, siehe [dieses PDF](#)

2.1.4 Mitgliederbetreuung durch den Chorverband

2.1.4.1 Website-Ausbau des Verbandes zu einer Mitgliederplattform

Die Website des Verbandes muss für die Mitglieder einen echten Mehrwert darstellen, um regelmäßig besucht zu werden. Regelmäßigkeit ist eine Grundvoraussetzung dafür, dass der Verband verschiedene Dienstleistungen anbieten und zu einem vertretbaren Aufwand organisieren kann.

Kontaktdaten veralten in einem Verband so schnell, dass sie dezentral gepflegt werden müssen. Daher ist die Datenqualität des Verbandes in der Regel schlecht und schränkt seine wichtigste Funktion, nämlich Kommunikation, ein. Eine für die örtliche Chorarbeit wichtige Verbandswebsite schafft dann Abhilfe, wenn deren Mitgliederbereich regelmäßig gesperrt und nur nach Aktualisierung der eigenen Daten wieder zugänglich wird.

Der deutsche Chorverband bietet eine solche Software seinen Mitgliedsverbänden an, auch der sächsische Chorverband nutzt diese Software. Der Kern des Problems ist also nicht eine fehlende Software, sondern der bislang fehlende Mehrwert des Online-Angebots.

Mehrwert kann der Verband in der Wissensvermittlung im Online-Bereich erzielen. Dazu können PDFs, Videos oder Audio-Dateien erstellt werden und im Mitgliederbereich abrufbar sein. Je nach Budget und Vorgehensweise können Klickzahlen und Downloads Chören zugeordnet und zahlenmäßig erfasst werden, um ein Gespür für die Verbreitung und Nutzung des vorhandenen Wissens zu gewinnen. Die Verbandswebsite sollte ebenfalls alleiniger Zugang zu Schulungsmaterialien und Veranstaltungen in Präsenz sein. Die Online-Anmeldung kann zur Vereinfachung von Arbeitsabläufen genutzt werden und erhöht die Regelmäßigkeit, mit der die Chöre die Verbandswebsite besuchen.

Das Software-Budget für einen Mitgliederbereich kann aus unserer Sicht auf jährlich 5.000 Euro begrenzt werden. Der Mitgliederbereich kann zunächst in vielen Funktionen einfach gehalten sein und dann schrittweise automatisiert werden. Das so investierte Geld wird zu erheblichen Rückgängen bei der Arbeitsbelastung in der Verbandsverwaltung führen.

2.1.4.2 Online-Beratung für örtliche Chöre

Der Verband sollte im Mitgliederbereich seiner Website einen Download-Bereich für Mitglieder integrieren. Die örtlichen Chöre können viele Synergien heben und sich die Arbeit vor Ort erleichtern, wenn Informationen ausgetauscht werden. Dies sollte nicht auf Zuruf unter einzelnen Chören geschehen, sondern als geregelter Prozess im Verband organisiert werden. Der Verband wird so zum Multiplikator für alle Arten von Best-Practice-Beispielen, wodurch ein echter Mehrwert für die Chöre vor Ort entsteht.¹⁷ Die Fachzeitschrift Unisono wird dann ein „papierenes Bindeglied“

¹⁷ Zur Wichtigkeit einer digitalen Vernetzung von Verband und Chorverein siehe Zukunftskonzept Laienmusik Rheinland Pfalz, herausgegeben vom dortigen Landesmusikrat Seite 20.

zur Website, in der Artikel und Ankündigungen auf die umfangreichen, online verfügbaren Konzepte und Beispiele verweisen.

Online können relevante sächsische Förderprogramme und Richtlinien integriert werden. Darüber hinaus ist eine jährliche Recherche bundesweiter Förderprogramme für chorische Musik anzuraten. Darüber hinaus gibt es allgemeingültige Tipps und Tricks für die Antragstellung, die den Chören vor Ort über den Mitgliederbereich zur Verfügung gestellt werden sollten. Wurden im Rahmen einer Förderung persönliche Kontakte mit Förderpartnern aufgebaut, können diese hinterlegt werden. Es kann festgehalten werden, welche Vorgespräche stattfanden, welche Anträge erfolgreich waren und wer der Ansprechpartner für diesen Förderpartner innerhalb des sächsischen Chorverbandes oder örtlichen Chores ist.

Der Chorverband kann außerdem als Repertoire-Plattform fungieren: Werkbeispiele, Links zu Referenzaufführungen oder Privataufnahmen, Verlagsangaben wie Bestelldetails, Erfahrungsberichte zur Probenarbeit einzelner Stücke sowie eine einheitliche Skala zum Rating von Schwierigkeitsgraden (ähnlich den Bewertungen auf einem Filmportal). Eine Reihe von Artikeln, in denen Erfahrungsberichte zu Themen wie Repertoire-Erweiterung, Genrewechsel, Themen-Konzerte, neue Repräsentationsformen und Performance-Elemente beschrieben werden, kann ergänzt werden.

Der Verband kann über eine Online-Kontaktdatei mit Kurzportraits von Stimmbildner*innen und Chorleiter*innen den Chören bei der Suche helfen. Hierfür nimmt er Kontakt auf mit den beiden Hochschulen und mit professionellen Sängern im ländlichen Raum Sachsens. Diese Onlinedatei muss regelmäßig aktualisiert werden.

Darüber hinaus schlagen wir im Rahmen der Neumitgliederwerbung vor, Ansprechpartner*innen von beispielgebenden Chören zu benennen und soweit gewünscht Kontaktdaten im internen Bereich zu veröffentlichen. Eine weitere Möglichkeit sind Interviews mit den Ansprechpartner-*innen, in denen die erfolgreiche Strategie Schritt für Schritt erklärt wird.

Denkbar ist auch, die Netzwerkkontakte in den einzelnen Chören transparent zu machen, zumindest Dienstleister wie Notenverlage, Instrumentenbauer oder Design-Agenturen, vielleicht aber auch Veranstalter und Sponsoren, so dass eine Ansprache transparent und koordiniert ist.

2.1.5 Zentralisierung von Funktionen im Chorverband

2.1.5.1 Großprojekt-Entwicklung durch den Chorverband

Der sächsische Chorverband sollte die vermehrte Kooperation mit sozialen Projekten und Vereinen, die wir für lokale Chöre vor Ort vorschlagen, ebenso beherzigen. Wir schlagen daher vor, dass Projektanträge, die 20 bis 30 örtliche Chöre einbinden und über weitere soziale Kooperationspartner eine Brücke in andere Zielgruppen schlagen, auf Verbandsebene entwickelt werden.¹⁸

¹⁸ Siehe zur allgemeinen Bedeutung von Vernetzung von Vereinen und Verbänden auch das Zukunftskonzept Laienmusik des Landesmusikrates Rheinland-Pfalz Seite 7.

Da diese Projekte einen finanziellen Umfang zwischen 50.000 und 250.000 Euro erreichen können, ist es für den sächsischen Chorverband aktuell nicht möglich, die nötigen Eigenmittel zu generieren. Daher sollte das Land Sachsen eine Budgetlinie für Eigenmittel finanzieren, die innerhalb von fünf Jahren degressiv abnehmend von 20 Prozent auf 5 Prozent zurückgeführt werden kann. Bei einer strategisch angelegten Projektfinanzierung sollte es dem sächsischen Chorverband möglich sein, innerhalb von fünf Jahren über Projektpartner, Spenden und Sponsoren dauerhaft genügend Eigenmittel einzuwerben, um einen fünf- bis zehnprozentigen Eigenanteil zu stemmen. Wir sehen dafür einen anfänglichen Geldbetrag von 15.000 Euro vor.

Ein derartige Projektentwicklung führt zu landesweiten Großprojekten, die nicht nur den sächsischen Chorverband in den Vordergrund schieben, sondern auch die beteiligten örtlichen Chöre. Bei einer Beteiligung von 20 bis 30 Chören wäre es möglich, die gesamten Verbandsmitglieder einmal alle fünf bis zehn Jahre an derartigen Projekten zu beteiligen. Hierdurch würde Zusammenhalt gestärkt und eine Aufbruchstimmung für die Chorlandschaft insgesamt erzeugt.

Zwei Ideen für Großprojekte möchten wir explizit benennen. Erstens ließe sich über Großprojekte eine Repertoire-Erweiterung anschieben. Wenn 20 bis 20 Einzelchöre sich thematisch einem neuen Repertoire widmen, könnte die gesamte Bandbreite dieser Musikrichtung konzertant aufgeführt, gut in der Öffentlichkeit platziert und vielleicht sogar sachsenweit angeboten werden. Zweitens sehen wir große Chancen in Tandems zwischen Land- und Stadtchören. Letztere standen unseren Maßnahmenpaketen weitaus offener gegenüber oder hatten bereits Vorbildcharakter. Über Tandems, so glauben wir, ließe sich in der chorischen Zusammenarbeit Aufbruch in den ländlichen Gruppen erzeugen.

2.1.5.2 Personalaufbau im Verband

Der Online-Mitgliederbereich des Verbandes muss aktiv betreut werden. Zu diesen Aufgaben gehören Projektleitung mit einer Website-Agentur, Upload und Pflege von Verbandsunterlagen, Auswertung von Klickzahlen und Downloads sowie die aktive Betreuung von Chören bei der Umsetzung der Maßnahmenpakete. Die aktive Mitgliederbetreuung sollte über ein Gruppenchat-Programm wie beispielsweise Slack organisiert werden. Es ermöglicht diverse Kommunikationskanäle, Suchfunktion und den Upload von Dokumenten sowie die Kommunikation untereinander - ein geschütztes, verbandsinternes, verbessertes Facebook sozusagen.

Zudem müssen Schulungsprogramme aufgesetzt, organisiert und kontrolliert sowie in der zweijährigen Pilotphase Gelder aus der Breitenförderung über den Verband an die Chöre verteilt werden. Diese Prozesse müssen strukturiert und betreut werden. Darüber hinaus erfordert die strategische Betreuung von Großprojekten Zeit. Wichtig zu verstehen ist, dass die Durchführung dieser Großprojekte von Dritten übernommen wird, die in dem jeweiligen Projektbudget verankert sind. Teil der hier beschriebenen Personalstelle ist die Initialzündung, nicht die Durchführung von Großprojekten.

Die Personalstelle kann als freie Mitarbeit über Honorare organisiert werden oder angestellt umgesetzt werden. Wir schlagen ein Gesamtbudget von 50.000 Euro, inklusive Anteile und Versicherungen vor, weil die Aufgabe komplex ist und eine wichtige Nahtstelle zwischen Verband und Chören darstellt. Die Qualifikationen für diese Personalstelle sind unter anderem Projektmanagement-Erfahrung, Kommunikationsstärke und Kreativität – ein vergleichsweise teures Kompetenzpaket.

2.1.5.3 Der Verband als Schatzmeister

Eine große Herausforderung ist die Benennung von kompetenten Vorständen für die örtlichen Chorvereine in der Fläche. Allzu häufig scheuen sich Chormitglieder vor Verantwortung, die außerhalb ihres Kompetenzbereichs liegt; zumal der Vorstand auch rechtliche Konsequenzen fürchten muss, wenn er seiner Verantwortung nicht nachkommt.

Wir schlagen daher vor, buchhalterische, steuerliche und versicherungsrechtliche Aspekte der Vorstandsarbeit auf den Verband zu übertragen. Gerade für Chöre im ländlichen Raum könnte dies eine entscheidende Hilfestellung sein, um sich auf die musikalische Chorarbeit konzentrieren zu können. Letztlich geht es um die Auslagerung des Schatzmeister-Amtes zum Verband.

Dieses Outsourcing hat mehrere Vorteile. Erstens ist dieses Modell in der Wirtschaft erprobt und funktionell. Es gibt standardisierte, softwaregestützte Prozesse, die einfach kopiert und umgesetzt werden können. Zweitens werden genau die Prozesse eines Vereines ausgelagert, die kaum einem Mitglied Spaß machen. Drittens kann der Verband Neuerung im Steuer- und Vereinsrecht viel einfacher erkennen, auswerten und umsetzen. Dadurch sollte die Qualität der Finanz- und Buchführung und damit auch die Rechtssicherheit in den Vereinen deutlich steigen.

Zur Umsetzung bedarf es einer Vollmachtserteilung des jeweiligen Chorvorstands an den Verband. Der sächsische Chorverband sollte dafür eine vertragliche Grundlage schaffen und standardisierte Prozesse anbieten. Wenn von aktuell 260 Mitgliedschören in der ersten Welle 50 Chöre mitmachen, sollte sich eine Einführung von Software und der Aufbau einer Personalstelle lohnen. Die Chöre sollten sich mit je 10 Euro pro Jahr und Mitglied beteiligen. Der Freistaat müsste unserer Kalkulation nach die Einführungsphase von zwei Jahren mit ca. 30.000 Euro bezuschussen. Danach sollte sich das System selbstständig tragen.

2.1.6 Zusammenfassung

Die komplexen Aufgaben in einem Chorverein haben wir ausgeführt in den Bereichen Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, Finanzen, Werbung neuer Mitglieder und deren Bindung (Neumitgliederwart) sowie Unterstützung der Chorleitung (Musikwart).

Die Förderung von Übungsleiter*innen im Sport ist ein bewährtes Instrumentarium, das in der Laienmusik Anwendung finden sollte, um auf die heutigen Herausforderungen professioneller reagieren zu können. Wir schlagen eine Förderung vor, die auf Basis der Mitgliederanzahl und der chorischen Aktivität berechnet wird. Neben der Chorleitung werden auch die Rollen des

Neumitgliederwärts und des Musikwärts gefördert. Dafür veranschlagen wir 200.000 bis 300.000 Euro jährlich.

Eine anteilige Übernahme von Fahrtkosten für förderungswürdige Aktivitäten trägt zu einem aktiven Austausch innerhalb der sächsischen Chorlandschaft bei. Hierfür budgetieren wir 100.000 Euro.

Die Website des sächsischen Chorverbandes ist zu einer aktiven Mitgliederplattform auszubauen, um in der Kommunikation mit den Chören einen echten Mehrwert zu schaffen und deren lokale Entwicklung zu befördern. Dieses kostet 5.000 Euro jährlich. Der Verband wäre dann in der Lage, über den Mitgliederbereich Übersichten und Anleitungen aller Art zur Verfügung stellen, um den örtlichen Chören die Arbeit zu erleichtern und Wissen zu vermitteln.

Der Verband sollte unter Beteiligung von 20 bis 30 Chören Großprojekte federführend umsetzen, um die Chöre in der Fläche direkt einzubinden und beispielgebend zu wirken. Hierfür sehen wir einen Eigenmittelbedarf des Verbands von 15.000 Euro vor.

Der Abschluss einer anteiligen Ausfallversicherung für die Mitgliedschöre, wenn geplante Veranstaltungen nicht gut besucht werden, würde deren Risikoaversität mildern. Dadurch könnte die Anzahl und die Qualität von Projektanträgen entscheidend steigen. 15.000 Euro Verbandsbudget.

Um die erweiterten Aufgaben der Mitgliederbetreuung, der Organisation von Schulungen und der Ausschüttung von Geldern an die Chöre zu stemmen, empfehlen wir eine volle neue Stelle beim Chorverband zu schaffen. Aufgrund des Kompetenzprofils sehen wir dafür 50.000 Euro jährlich vor.

Ein letzter Gedanke ist eine Auslagerung von Vereinsfinanzen an den sächsischen Chorverband. Die Übernahme der Schatzmeisterei würde die Rechtssicherheit in den Chören vor Ort deutlich erhöhen und die knappen Ressourcen in den Vorständen dort bündeln, wo sie aktuell am nötigsten gebraucht werden: in der Vitalisierung der Chorlandschaft. Dafür sehen wir eine einmalige Anfangsfinanzierung von 30.000 Euro vor.

2.2 Wissen und Schulung

2.2.1 Hinführung

Chöre sind in der Regel kleinere Gruppen (meist 15-45 Mitglieder) als zum Beispiel Sportvereine. Trotzdem muss sich jeder Chor als Verein durch die Vorstandsarbeit selbst verwalten. Wenn er Glück hat, gibt es in seinem Mitgliederkreis Menschen, die sich mit Finanzen, Mitgliederwerbung, Öffentlichkeitsarbeit und so weiter bestens auskennen. Normalerweise jedoch werden diese Aufgaben von Mitgliedern im Ehrenamt übernommen, die diese Aufgaben in ihrer Freizeit mal besser und mal schlechter ausführen.

Der Grad der Vernetzung der Chöre untereinander ist außerdem nicht hoch genug, als dass substanziell und systematisch Wissen und Erfahrungen ausgetauscht werden. Deshalb sind die meisten Chöre in der Fläche mit den gleichen Problemen konfrontiert (z.B. Überalterung, finanzielle

Engpässe etc.), ohne dass gemeinsam nach Lösungen gesucht¹⁹, diese ausprobiert und angewendet werden.

Es folgt daraus, dass fundiert und zentralisiert Wissen vermittelt werden muss, um den Chören wirklich zu helfen.²⁰ Der Online-Mitgliederbereich, wie im Kapitel "Struktur" beschrieben, kann hier einen ersten wichtigen Beitrag zur Vermittlung leisten. Doch die Vertiefung und der direkte Austausch mit anderen Chören muss in Form von Workshops und Fortbildungen erfolgen, an denen möglichst viele (ideal wären mindestens 75 Prozent aller Chöre) teilnehmen.

Im Bereich Chorleiterfortbildung funktioniert dieses System mit jährlichen zentralen Intensivworkshops in unterschiedlichen Niveaus, ergänzt durch kurze regionale Tagesworkshops, seit vielen Jahren sehr gut, wie im folgenden Unterkapitel zu sehen ist.

Dieses System muss auf den Laienbereich, das heißt auf die Aufgaben der Vorstandsarbeit, übertragen und erweitert werden. Wir haben im Rahmen des Projekts Schulungsbedarf in den Bereichen Kommunikation, Neumitglieder, Zuarbeit im musikalischen Bereich und Stärkung der finanziellen Basis identifiziert und für jedes Themengebiet Schulungskonzepte entwickelt. Die detaillierten Konzepte aus der Chorarbeit sind im Anhang zu finden. In diesem Kapitel begründen wir die Inhalte und erläutern den Schulungsablauf.

Wir schlagen vor, die finanzielle Förderung eines Chores an die Teilnahme am Schulungsprogramm und an die Umsetzung von Rollen beziehungsweise Arbeitskreisen zu koppeln - siehe Kapitel "Struktur". So wird sichergestellt, dass nur Chöre unterstützt werden, die diese Mittel nutzen, um ihre Vereins- und Chorarbeit substanziell zu verbessern.

2.2.2 Bestehendes Schulungsprogramm Chorleiter

Die Chorleitungsseminare sind auf der Homepage des sächsischen Chorverbandes leicht zu finden, gut beschrieben und direkt mit der Website des sächsischen Chorleiterseminars verlinkt. Der Bekanntheitsgrad dieser Workshops bei allen Chören des sächsischen Chorverbandes liegt bei 75 Prozent.

Es gibt drei Leistungsstufen: Grundkurs, Aufbaukurs und Meisterkurs sowie thematische Sonderkurse wie Männerchor, geistliche Musik, Jazz/Gospelchor. Die Anmeldung für die Chorleitungsseminare ist kundenfreundlich. Auch die Übernahme der Seminarkosten für Lehrkräfte ist auf den ersten Blick erkennbar. In den letzten Jahren gab es jährlich insgesamt rund 45-50 Teilnehmer, davon im Grundkurs ca. 12-15, im Aufbaukurs ca. 12-15 und im Leistungskurs 4-8. Der Rest der Teilnehmer*innen verteilte sich auf die Sonderkurse. Sechs Lehrkräfte ließen sich die Kursgebühren über das Landesamt für Schule und Bildung fördern.

¹⁹ Ausnahmen bestätigen wie immer die Regel.

²⁰ Auch das Zukunftskonzept Laienmusik Rheinland-Pfalz, herausgegeben vom dortigen Landesmusikrat betont die Dringlichkeit von Fortbildungen Seite 9 folgende.

Noch in den 90er Jahren waren 60 Prozent der Teilnehmer*innen jedes Jahr wiederkehrend, es hatte damit fast die Form eines jährlichen „Klassentreffens“. In den letzten Jahren reduzierte sich das auf ca. 30 Prozent bei stabilen Teilnehmerzahlen. Es nahm also ein breiterer Kreis an Chorleiter*innen teil. Die Chorleiterseminare erreichen damit einen großen Teil der Chorleiter*innen in sächsischen Chören. Anders gesagt: Jede Chorleitung, die Schulungsbedarf hat und sich fortbilden möchte, wird durch die Seminare auch erreicht.

Seit kurzem erweitern regionale Tageskurse dieses Fortbildungsangebot mit zusammen 35-40 Teilnehmer*innen. Die Schwelle zur Teilnahme an diesen Tageskursen ist wesentlich geringer, da eben nur ein einziger Tag investiert werden muss und lange Anfahrtswege entfallen. Damit konnte der Kreis an Chorleiter*innen, die sich fortbilden, nochmals signifikant erhöht werden.

Insgesamt ist festzustellen, dass dieses System der Chorleitungsfortbildung gut funktioniert und sich über viele Jahre bewährt hat.²¹ Es soll auf jeden Fall weitergeführt werden.

2.2.3 Zusätzlich benötigte Schulungsprogramme

2.2.3.1 Schulungsangebot Vereinsmanagement

Es gibt einen erheblichen Bedarf an grundlegender Wissensvermittlung für den Bereich der allgemeinen Vorstandsarbeit. Dazu gehören juristische Angelegenheiten, Satzungsthemen, die Leitung von Mitgliederversammlungen sowie Vertragsgestaltungen, Projektmanagement, Führung und Vereinsmarketing.

Diese Themen haben keinen direkten Bezug zur Gewinnung von Neumitgliedern. Indirekt ist es jedoch sehr wohl von Bedeutung, dass der Vorstand kompetent agiert. Ohne eine allgemeine, gute Vorstandsarbeit können die spezifischen Herausforderungen zur Gewinnung von Neumitgliedern nicht gemeistert werden.

Wir empfehlen für diese Bereiche auf bereits existierende Curricula in anderen Verbänden zurückzugreifen, die der sächsische Chorverband übernehmen könnte, um sie in Eigenregie durchzuführen. Alternativ kann die Wissensvermittlung auch über Kooperationen mit anderen sächsischen (Musik)Verbänden erfolgen, die bereits solche Programme durchführen.

Teil dieser Schulungen sollte eine idealtypische Rollendefinition und Aufgabenteilung im Vorstand eines Chorvereins sein. Aktuell gibt es sehr unterschiedliche Satzungen und gelebte Realitäten, die eine stringente Vorstandsarbeit erschweren. Dies erschwert es unter anderem auch, nachrückende Vorstände zu rekrutieren.

²¹ Ähnliche Formate gibt es auch in angrenzenden Bundesländern, etwa Sachsen-Anhalt. Siehe Landesmusikrat Sachsen-Anhalt.

2.2.3.2 Schulungsangebot Neumitgliedergewinnung

Die Zusammenarbeit mit den Chören vor Ort hat gezeigt, dass die direkte Werbung von Neumitgliedern der schwierigste Themenbereich für die Umsetzung vor Ort ist. Das hängt unter anderem auch damit zusammen, dass wir viele überalterte Männerchöre betreut haben. Wir mussten zwei zusätzliche Chöre in das Projekt aufnehmen, um unsere Vorschläge überhaupt validieren zu können, da eine Beteiligung im Nachgang wieder zurückgenommen wurde.

65 Prozent der Chöre sind der Auffassung, die vorgeschlagenen Maßnahmen bereits erfolglos probiert zu haben. Eine Werbung von Neumitgliedern erfolge ohnehin im persönlichen Umfeld. Stolz auf die eigene Tradition und Gemeinschaft bestärkt diese Meinung und führt zum Teil dazu, dass Workshops und Projekte als Teil der Neumitgliederwerbung als nicht vereinbar mit dem regulären Vereinsleben angesehen werden. Insgesamt sind Zeichen von Resignation zu spüren, die aus der jahrelangen erfolglosen Suche nach Neumitgliedern resultiert. Aufgeschlossene Chöre sehen vor allem in der Stringenz und der Intensität der Vorgehensweise Unterschiede zwischen den eigenen Erfahrungen und den vorgeschlagenen Maßnahmen. In der Mehrheit der Chöre wird jedoch anerkannt, dass Projekte und Workshops bislang kaum umgesetzt worden sind.

Progressive Mitglieder in den betroffenen Chören sind in der Regel in der Minderheit, so dass wir über regionale Workshops die Erfahrungen und den Austausch unter den aktiven und vorwärtsgewandten Sänger*innen befördern wollen. Die gegenseitige Unterstützung ist eine förderliche emotionale Komponente für Chormitglieder aus überalterten Vereinsstrukturen, die sich positiv auf den langfristigen Erfolg der Schulungsmaßnahmen auswirken sollte.

Der Fokus auf Offenheit und Alltäglichkeit von Chormusik und die Zusammenarbeit über Projekte und Workshops mit Kooperationspartnern sowie eine strukturierte Netzwerkarbeit sind Konzepte, die wir in einzelnen Fallbeispielen auch in anderen (Chor)verbänden finden, aber auch innerhalb des Chorprojektes bereits mit Erfolg validieren konnten.²²

Der Umfang der Schulung sollte nach der zweijährigen Pilotphase mit dem Niveau in der Sportförderung beziehungsweise der Chorleiterschulung vergleichbar sein. Das sind zwischen 50 und 100 Stunden. Während der Pilotphase setzen wir auf einen Einführungsworkshop mit acht Lerneinheiten und eine begleitende Betreuung von acht Lerneinheiten pro Chor, in der erarbeitete Meilensteine in der Umsetzung überprüft werden. Die Grundlage bildet unser Maßnahmenpaket, das wir mit ca. 55 Lerneinheiten kalkuliert haben.²³

Der Teilnahme an Schulungen sollte ein Vorstandsbeschluss vorausgehen, der die neue Rolle des Neumitgliederwarts installiert, einen dazugehörigen Arbeitskreis begründet und diesen in der Geschäftsordnung verankert. Nach erfolgter Schulung und der Ausstellung eines Zertifikates begründet diese Struktur den Erhalt von Breitenförderung - siehe unser Kapitel Struktur.

Zudem sollte für angehende Neumitgliederwart*innen sowie für Arbeitskreismitglieder eine separate Gruppenstruktur im Online-Mitgliederbereich des Chorverbandes eingerichtet werden, um

²² Siehe auch "Das Handbuch für Chorvorstände und Chorleiter" der Diözese Rottenburg-Stuttgart, S. 15.

²³ Siehe Maßnahmenpaket Neumitglieder-Gewinnung im Anhang.

Arbeitsmaterialien für den Workshop herunterzuladen sowie Meilensteine und Ergebnisse praktischer Arbeit in den Chören hochzuladen. Da die Werbung von Neumitgliedern mittelfristig anzulegen ist, ist die nachträgliche Betreuungsleistung des Workshop-Leiters sowie der Austausch zwischen den Chören und die Kommunikation mit dem Verband mitentscheidend für anhaltende Motivation in den Chören und den langfristigen Erfolg der Maßnahmen.

Wir schlagen fünf regionale Workshops mit jeweils vier Chören vor. Dafür sind insgesamt acht Arbeitstage für einen Workshop-Leiter zu veranschlagen. Aus den Chören können jeweils drei bis vier Personen delegiert werden, um die neuen Arbeitskreise zu besetzen. In der Nachbetreuung zum Workshop entstehen nochmals Aufwände von vier Arbeitstagen, da wir auch auf eine begleitende Online-Betreuung durch die Workshop-Leiter*innen sowie auf einen Austausch der Chöre untereinander während der Umsetzungsphase setzen. Wir kalkulieren mit 7.500 Euro. Die Chöre beteiligen sich mit 100 Euro pro Workshop. Insgesamt sind daher 6.500 Euro zu veranschlagen.

2.2.3.3 Schulungsangebot musikalische Chorarbeit

In vielen Chören werden Aufgaben rund um die Chormusik bereits von Mitgliedern aus dem Chor ausgeführt. Es gibt Notenwarte, die sich um den Aufbau und die Pflege eines Notenarchivs kümmern, und einzelne Mitglieder, die die Chorleitung bei der Organisation von Proben und Konzerten unterstützen .

Wir haben in unserem Projektspektrum jedoch keinen Chor angetroffen, der die gesamte Bandbreite an musikalischen Aufgaben, die eine Chorleitung benötigt, übernommen hätte. Aus unserer Sicht läge hierin ein erhebliches finanzielles Einsparpotential im Rahmen der Bezahlung einer Chorleitung und ein ebenso großes Potential, musikalische Verantwortung im Chorverein mit zu übernehmen.

Zu den musikalischen Aufgaben, die ein Chor-Arbeitskreis "Musik" oder ein Musikwart erfüllen kann, zählen:

- der Aufbau und die Pflege eines Notenarchivs beziehungsweise die Arbeit als Notenwart,
- die Pflege einer Datenbank für vergangene Konzertprogramme,
- Hilfestellung bei der Recherche nach und die Organisation des Kaufs von neuem Repertoire,
- die Kommunikation mit den Stimmführern, die die Anwesenheitslisten führen,
- Change-Management-Aufgaben in Bezug auf das Chorrepertoire und dessen Weiterentwicklung in Zusammenarbeit mit der Chorleitung,
- die Vertragsgestaltung mit Stimmbildner*innen, Repetitor*innen, Instrumentalist*innen und Solist*innen für Konzerte und der Chorleitung,
- die Organisation des Ablaufs von Stimmbildung sowie die
- Unterstützung beim Aufbau von musikalischen Kooperationen.

Für die obigen Themen ist ein spezielles Schulungsangebot für Chöre zu entwickeln, welches selbst mit anderen sächsischen Musikvereinen kaum deckungsgleich sein wird. In dieser Schulung bündeln sich Identitätsfragen und Traditionen in Bezug auf das bestehende Liedgut; es geht um die Kenntnis des Marktes für Stimmbildung, Noten und Konzerte; es geht auch um organisatorische Fragen sowie Überschneidungen zum Thema Neumitglieder, wenn eine musikalische Kooperation entwickelt oder über die Erweiterung des Repertoires entschieden werden soll.

Gerade im Bereich Repertoire-Erweiterung tun Chorvorstände (in der Person des Musikwarts und Chorleitungen) gut daran, das Repertoire auch gegen anfängliche Widerstände sukzessive zu öffnen. „Zeitgenössisch“ kann dabei auch bedeuten, neue Arrangements traditioneller Melodien zu singen oder altbekannte Stücke neu zu präsentieren.

Sollten sich Widerstände unter älteren Chormitgliedern manifestieren, so muss der Musikwart nicht nur Überzeugungsarbeit leisten, sondern vor allem herausfinden, worin sich die Widerstände genau begründen. Manchmal geht es zum Beispiel weniger um die Stilrichtung als um die gesungene Sprache: Ältere Chormitglieder sprechen oft kaum Englisch und weigern sich, in dieser Sprache zu singen. Hier können dann Kompromisse gefunden werden – wofür Fähigkeiten im Veränderungsmanagement gefragt sind.

Das Schulungsfeld Musik bündelt alle diese Aufgaben in einer Funktionsbeschreibung für Musikwarte und den Musikarbeitskreis. Selbstverständlich sollten diese Aufgaben unter mehreren Chormitgliedern verteilt werden, um die Arbeitsbelastung auf viele Schultern zu verteilen und die unterschiedlichen benötigten Kompetenzen auch entwickeln zu können. Daher beteiligt sich ein Chor mit 100 Euro an der Schulung und kann drei oder vier Mitglieder zur Schulung entsenden.

Der Umfang der Schulung, die Teilnahmebedingungen und die nach Absolvierung mögliche Breitenförderung sind analog des Schulungsangebotes für Neumitglieder. Die Inhalte der Schulungen finden sich in unseren Maßnahmenpaketen „Repertoire“, „Chorleiter-Wechsel“ und „Stimmbildung“.²⁴

2.2.3.4 Schulungsangebot Online-Kommunikation

Die Zusammenarbeit mit den Chören vor Ort hat gezeigt, dass eine punktuelle Betreuung vor Ort sowie telefonische oder digitale Kommunikation nur bei 25 Prozent der Chöre zur Erstellung einer Website führt. Dabei ist das verwendete Instrument – ein Online-Kurs, der das gesamte Know-how zur Erstellung einer Website bündelt – unter kleinen Teams hundertfach erprobt. Es liegt also nicht am Angebot, sondern vermutlich am fortgeschrittenen Altersdurchschnitt in den Chören und an der Tatsache, dass die Website für die eigenen Mitglieder von untergeordneter Bedeutung ist.

Daher schlagen wir vor, Websites gemeinsam an einem Tag zu errichten, und zwar in regionalen Workshops. Das hat mehrere Vorteile. Erstens ist die Anreise kurz und die Chance groß, dass die Chöre sich untereinander kennen und vertrauen. So können Probleme geteilt, gemeinsam diskutiert und auch nach dem Workshop gemeinsam gelöst werden. Zweitens sind die Workshop-Teilnehmer*innen unter sich. Sie müssen also nicht im eigenen Vorstand gegen eine kritische Minder- oder Mehrheit arbeiten, sondern können sich in konstruktiver Atmosphäre mit Gleichgesinnten verbünden. Das ist eine förderliche emotionale Komponente, um Maßnahmen umgesetzt zu bekommen, gerade für Mitglieder*innen aus überalterten Chören. Drittens konnten wir im Projekt verifizieren, dass die Methodik der Projektpartnerin für Online-Kommunikation, die im Workshop-Format an einem Tage eine Website bauen lässt, funktioniert. Daher ist eine weitere Verwendung dieser Methodik für Chorvereine zu empfehlen. Der Feinschliff der Websites erfolgt

²⁴ Diese Maßnahmenpakete finden Sie im Anhang.

nach dem Workshop und zwar unter Betreuung durch Workshop-Leiter*innen sowie im Austausch der Chöre untereinander.

Teil der Schulungsinhalte sind Text- und Bildkommunikation, Direktmarketing, Social Media sowie website-technische Inhalte. Dieses Wissen ist übertragbar auf klassische Formen der Öffentlichkeitsarbeit über Flyer, Zeitungen und Radio. Der verwendete Online-Website-Kurs ist zudem jederzeit zugänglich, so dass neue Arbeitskreismitglieder sich immer wieder einarbeiten und ohne Wissensverlust die Öffentlichkeitsarbeit fortführen können.

Anders als im Bereich Neumitglieder und Musik ist die Teilnahme an Schulungen freiwillig und nicht an Instrumente der Breitenförderung geknüpft. Wir möchten diesbezüglich vielmehr Anreize über Wettbewerbe setzen - siehe Kapitel "Modernität".

20 Online-Kurse für 20 Chöre kosten 7.000 Euro. Wir schlagen fünf regionale Workshops zu vier Chören vor. Aus den Chören können jeweils drei bis vier Personen delegiert werden, um die Arbeitskreise zu besetzen - siehe Kapitel Struktur. Dafür sind insgesamt acht Arbeitstage für einen Workshop-Leiter zu veranschlagen. In der Nachbetreuung entstehen nochmals Aufwände von vier Arbeitstagen. Wir kalkulieren mit 7.500 Euro. Die Chöre beteiligen sich mit 100 Euro pro Workshop. Insgesamt sind daher 13.500 Euro zu veranschlagen.

2.2.3.5 Schulungsangebot Finanzen

Mitgliedsbeiträge variieren beträchtlich zwischen Chor-Vereinen in Sachsen. Die Varianz reicht von jährlichen Beträgen von 25 Euro bis hin zu monatlichen Beiträgen in derselben Höhe und mehr. Yoga-Studios und Fitness-Clubs in Sachsen erheben hingegen bisweilen bis zu 90 Euro pro Monat.

Wir empfehlen daher eine Analyse vor Ort, um ein durchschnittliches Beitragsniveau anderer Vereine und Clubs zu eruieren und danach den eigenen Mitgliedsbeitrag entsprechend der Leistungen des jeweiligen Chorvereins, also des eigenen Finanzbedarfs, neu festzulegen. Gleiches gilt für Eintrittspreise von Aufführungen und Konzerten sowie für Gagen. Wenn das Land Sachsen die Stabilisierung der Chorlandschaft in erheblichem Maß bezuschusst, ist es geboten, die Eigenbeteiligung der Chöre vor Ort deutlich zu erhöhen.

Die aktuellen Sponsoring-Einnahmen und Förderzuschüsse sind im Vergleich zu Verbänden außerhalb der Musik zu niedrig. Auch hier haben wir in unserem Maßnahmenpaket "Finanzen" detaillierte Vorschläge zur Stärkung der eigenen finanziellen Basis gemacht.²⁵

Die Finanzierung eines Chores sollte nicht allein in Händen des Schatzmeisters liegen. Buchhaltung, Beiträge, Zuschüsse und Sponsoring sind verschiedene Aufgabengebiete, die unterschiedliche Talente erfordern. Daher schlagen wir auch in diesem Bereich die Etablierung eines Chor-Arbeitskreises "Finanzen" vor, der drei bis vier Rollen umfasst. Diese Rollenforderungen bilden die Basis für die Schulungsinhalte.

²⁵ Siehe Anhang Maßnahmenpaket Finanzen.

Analog zum vorherigen Abschnitt sind auch diese Schulungen freiwillig und nicht an Instrumente der Breitenförderung geknüpft. Wir setzen diesbezüglich vielmehr auf Mindestanforderungen für die Breitenförderung (siehe Kapitel "Struktur") und auf Eigenbeteiligungen in der Projektförderung (siehe Kapitel "Modernität").

Wir schlagen fünf regionale Workshops mit jeweils vier Chören vor. Dafür sind insgesamt acht Arbeitstage für einen Workshop-Leiter zu veranschlagen. In der Nachbetreuung entstehen nochmals Aufwände von vier Arbeitstagen. Wir kalkulieren mit 7.500 Euro. Die Chöre beteiligen sich mit 100 Euro pro Workshop. Insgesamt sind daher 6.500 Euro zu veranschlagen.

2.2.4 Zusammenfassung

Die Schulungsprogramme im Bereich Chorleitung funktionieren gut und sind weiterzuführen. Es besteht dringender Bedarf, Chöre bei der Vereinsarbeit zu unterstützen, und zwar nicht allgemein, sondern speziell auf die Neumitglieder-Gewinnung ausgerichtet. Eine wichtige Form sind Schulungsworkshops, die intensiv praktisches Wissen in die Regionen tragen und für einen Austausch zwischen den Chören in der Fläche sorgen.

Die Schulungsinhalte haben wir in Zusammenarbeit mit den Chören in der Fläche erarbeitet, getestet und im Nachgang validiert. Die Inhalte finden sich im Anhang.

Elementar wichtig ist es, die Fortführung und Kontinuität dieser Wissensvermittlung über den Online-Mitgliederbereich des sächsischen Chorverbandes zu organisieren, um Nachhaltigkeit und Umsetzungswahrscheinlichkeit zu erhöhen.

Die Breitenförderung sollte an den Besuch von Schulungen sowie deren Umsetzung in Form von neuen Warten und Arbeitskreisen geknüpft werden, so dass staatliche Gelder zielgerichtet dort eingesetzt werden, wo sich die Chancen für die Neumitglieder-Gewinnung erhöhen.

Der Finanzierungsbedarf des Verbandes für die zusätzlichen Schulungsprogramme liegt bei insgesamt 33.000 Euro jährlich, das Chorleiterseminar oder allgemeine Schulungen zum Vereinsmanagement sind in dieser Summe nicht erfasst.

2.3 Modernität

2.3.1 Hinführung

Viele Laienchöre in Sachsen haben eine Tradition, die mehr als 100 Jahre zurückreicht. Der hohe Altersdurchschnitt der Sänger*innen zeigt jedoch, dass der gesellschaftliche und technologische Wandel der letzten 30 Jahre diese Chöre vor große Herausforderungen gestellt hat. Ohne eine Modernisierung der Chorlandschaft können die einzelnen Ensembles nicht im 21. Jahrhundert bestehen.

Dazu gehören zunächst einmal aussagekräftige und aktuelle Websites, die weniger eine Visitenkarte als vielmehr ein lebendiges, interaktives Abbild des Chorlebens sind.

Es ist wichtig, dass die Chöre sich nicht in ihre eigenen Kreise zurückziehen, sondern innerhalb einer landesweiten Öffentlichkeitskampagne vermehrt und vor allem regelmäßig nach außen gehen. Nur wer gesehen und gehört wird, kann neue Mitglieder gewinnen.

Zur Modernität gehört auch eine Veränderung und Weiterentwicklung des Repertoires. Diese muss nicht zu Lasten der Tradition gehen, sondern kann auch in Form von neuen Arrangements beliebter alter Melodien und Texte geschehen.

Da aller Voraussicht nach ein Viertel der sächsischen Chöre diese Herausforderungen nicht mehr meistern kann, müssen Neugründungen das Sterben der Ensembles auffangen. Wir schlagen ein Tandem-Projekt vor, das die enge Zusammenarbeit eines bestehenden Ensembles mit einem neu gegründeten finanziell unterstützt. Diese Projektförderung ist ein fundamentaler Baustein zur Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft.

2.3.2 Online-Kommunikation

2.3.2.1 Websites für Neumitglieder, Veranstalter und Konzertbesucher

Websites sind Anker und Auffangbecken für die interessierte Öffentlichkeit. Neumitglieder, die außerhalb des persönlichen Netzwerks der Chormitglieder stehen, können so Zugang zum Chor finden. Die Website fungiert als ein lebendiges Abbild des Chorlebens, so dass der Chor musisch, bildlich und menschlich online erfahrbar wird. Die Website darf im Prozess der Neumitgliederwerbung kein Störfaktor sein, sondern soll den Entschluss befördern, persönlich vorbeizuschauen.

Für Veranstalter ist die Website ein Aushängeschild des Vereins. Sie soll Auftrittstermine zeigen sowie einen Eindruck von der bestehenden Qualität und Professionalität des Chores geben. Sie ist ein Mittel, um in Verhandlungen zur Gage ein gutes Ergebnis zu erzielen.

Für Konzertbesucher*innen ist die Website ein Orientierungspunkt, um Konzerttermine, aber auch die Lieder in Bild, Ton und Noten kennenzulernen. Die Website kann darüber hinaus als Verkaufskanal fungieren.

Die eigenen Mitglieder des Chores sind eine nachgeordnete Zielgruppe, da der persönliche Kontakt im Vordergrund steht und in der Regel wöchentliche Treffen zum Austausch von Informationen hinreichend sind. Gleichwohl kann die Bindung von Fördermitgliedern über eine Website verbessert werden.

Denkbar ist auch, dass in einem einfachen Mitgliederbereich, also etwa einer passwortgeschützten Unterseite, neue Notenliteratur für die anstehende Probe hinterlegt wird, wodurch die Website ein integraler Bestandteil der gemeinschaftlichen Chorarbeit werden kann. Bei zunehmender

Projektarbeit oder Workshop-Einbindung und einer damit verbundenen stärker fluktuierenden Mitgliederschaft sehen wir hierin mittelfristig Verbesserungspotential.

2.3.2.2 Wettbewerb zur Auszeichnung guter Websites

Die Bedeutung von Online-Präsenz ist für Chöre in der Fläche nicht selbsterklärend. In der Altersgruppe von 70 bis 90, in der sich gerade viele Männerchöre bewegen, funktionieren Netzwerke auf der persönlichen Ebene und wurden durch die dörflichen Strukturen gestützt. Daher ist die erhöhte Dringlichkeit von Online-Formaten nicht Teil der örtlichen Lebenswelt und bedarf einer Förderung beziehungsweise Auszeichnung.

Wir schlagen eine landesweite Kampagne unter allen Chören des Landes Sachsen im ländlichen Raum oder mit einem Altersdurchschnitt über X vor, die besonders interaktive, gut strukturierte und mit tollen Fotos und Texten ausgestattete Websites auszeichnet. Die besten fünf Websites könnten vom Chorverband oder einer Jury ausgewählt werden und mit Preisgeldern versehen werden. Um einen spürbaren und für das Chorleben merklichen Anreiz zu setzen, sehen wir ein Preisgeld von 7.500 Euro als gerechtfertigt an, welches unter den nominierten Chören aufzuteilen wäre. Dieses sollte der sächsische Chorverband verwalten.

2.3.3 Kampagnenfähigkeit erhöhen

2.3.3.1 Alltäglichkeit wiederbeleben

Chormusik ist im Alltag weitgehend verschwunden. Die Schule fördert es nicht mehr oder erst wieder in Kleinprojekten. Im Radio oder im Fernsehen spielt Chormusik eine untergeordnete Rolle. Chöre in der Stadt lösen das Problem durch eine musikalische Umorientierung: Andere Stilrichtungen ermöglichen den Zugang zu neuem Klientel und lassen vielerorts neue Chöre entstehen.

Chöre auf dem Land können diesem Ansatz nicht ohne weiteres folgen. Aufgrund ihrer Altersstruktur werden viele aktive Sänger*innen fremdeln, wenn plötzlich zu viel gejazzt oder gegospelt wird. Und sowohl die Zuschauerschaft als auch potentielle Neumitglieder sind kulturell eben nicht städtisch, sondern ländlich geprägt; daher im Zweifel ebenfalls nicht so leicht über neue Musikformen ansprechbar - siehe weiter unten auch das Kapitel "Repertoire".

Gehobene musische Qualität ist eine Möglichkeit, neues Klientel anzusprechen, setzt aber ein Mittelzentrum, eine Volkshochschule, eine schulische Infrastruktur voraus, in der vorhandene chorische Bildung aufgenommen und in musische Qualität umgewandelt werden kann. Diese Entwicklung könnte sich ebenfalls in besser besuchten Konzerten und überregionaler Bekanntheit ausdrücken.

In strukturschwachen Regionen sehen wir die Erhöhung musischer Qualität als schwierige Strategie an. Stattdessen schlagen wir einen selbstbewusst und selbstverständlich gelebten, sichtbaren

Choralltag vor.²⁶ Die Chormusik muss wieder in den öffentlichen Raum, in die Kneipe, auf das Sportfest oder auf den Marktplatz getragen werden. Dazu raten wir Chören, entweder auf einen Chorexpress²⁷ zu setzen, also singend durch das Dorf zu ziehen, oder die Besucher eines Weinfestes oder eines Rummels spontan in Gesang zu verwickeln.

Chöre könnten ihre Konzerte auch weit stärker auf ein aktives Mitmachen des Publikums ausrichten. Vielfach klatscht das Publikum heutzutage sowieso bereits rhythmisch mit oder stimmt in einen Refrain beziehungsweise Gassenhauer mit ein. Wir schlagen ergänzend vor, das ganze Konzert als gemeinsames Singen zu konzipieren. Das Publikum auf die Bühne zu holen, um möglichst viele Zuhörer in Mitsänger*innen zu verwandeln, das ist die Idee. Der Chor ist damit keine professionelle geschlossene Gruppe mehr, der man applaudiert, sondern eine offene Struktur, die zum Mitmachen einlädt und das Selbstbewusstsein der Zuhörer stärkt, selber singen zu können.

Eine andere Möglichkeit sind Gesprächskonzerte, also Chormusik kombiniert mit einer Einführung zu dem oder der Komponist*in, mit zeitgeschichtlichem Hintergrund und einer Einordnung in die heutige Zeit - und das in Schulen, Kitas oder Altersheimen.

Das aktuelle Format „Woche der offenen Chöre“ sollte um sachsenweite Konzerttage mit neuen und ungewöhnlichen Konzertformaten erweitert werden; sozusagen ein „Sachsen singt“, um überregionale Aufmerksamkeit zu erzeugen. Bei einer zentralen Vermarktung durch den sächsischen Chorverband entstehen beispielsweise Versandkosten und Druckkosten für Flyer oder Kosten für ein Online-Werbebudget. Diese veranschlagen wir mit 3.000 Euro jährlich.

Durch diese Maßnahmen generieren Chöre Aufmerksamkeit und können Menschen neu ansprechen, die im persönlichen Umfeld der Chormitglieder nicht vertreten sind. Gleichzeitig sinkt die Schwelle, mitzumachen und versuchsweise einzustimmen. Potentielle neue Mitglieder müssen nicht den Weg zu einem Probenraum auf sich nehmen, müssen nicht in einen Raum mit Unbekannten eintreten und müssen nicht vor versammelter Gruppe alleine ihre Stimme erheben.

2.3.3.2 Radio-Kampagne zur Nachwuchsförderung

Um die „Woche der offenen Chöre“ im kollektiven Gedächtnis zu verankern und in die Breite wirken zu können, denken wir an eine Radio-Kampagne. Unter dem Oberthema „Nachwuchsförderung“ können im Radio Veranstaltungsorte benannt und eine einheitliche Erkennungsmelodie entwickelt werden.

Diese Kampagne erhöht die Sichtbarkeit der Chöre vor Ort und wendet sich an Zielgruppen, die für die Chöre aktuell kaum zu erreichen sind, da die persönlichen Netzwerke aufgrund vielfacher Überalterung nicht so weit ausgreifen. Hierfür veranschlagen wir ein Budget von jährlich 25.000 Euro, das nach drei Jahren auslaufen kann, weil anschließend Projektarbeit und Workshops in der Fläche so verankert sein sollten, dass genügend Aufmerksamkeit vorhanden ist, um diese selbsttätig weiter zu pflegen.

²⁶ Siehe Badischer Chorverband - Praktische Anleitung zur Mitgliederwerbung Seite 3.

²⁷ Siehe www.mgv-staudt.de

2.3.3.3 Projekte und Workshops

Eine wöchentliche Beteiligung kann im Vereinsleben aufgrund von moderner Arbeitswelt und veränderten Freizeitbedürfnissen nicht mehr vorausgesetzt werden. Daher empfehlen wir, moderne Beteiligungsformate wie Workshops und Projekte in die Vereinsarbeit zu integrieren.²⁸

Projekte sind neue Ideen, die in sich abgeschlossen und in einem begrenzten Zeitraum umzusetzen sind. Für den Chor bieten sich dadurch ganz neue Möglichkeiten, in Kontakt mit zukünftigen Mitgliedern zu kommen und das Chorleben insgesamt zu bereichern.

Projektentwicklung bedeutet eine Öffnung des Chores für Kooperationspartner und die Möglichkeit, externe Gelder in Form von Zuschüssen oder Sponsoring zu akquirieren.²⁹ Es erhöht außerdem die Chance, Zuschauer und Neumitglieder zu gewinnen. In einem offenen Workshop Gesang oder chorisches Liedgut anzubieten ist eine weitere Möglichkeit, modern auf Menschen zuzugehen. Themen können beispielsweise Stimmtraining für Fußball-Fangesänge oder Einschlaflieder für junge Eltern sein. Es bietet sich an, in diesem Rahmen mit der VHS zu kooperieren.

2.3.4 Erweiterung des Repertoires

Eine qualitative Umfrage unter den Mitgliedern der beteiligten Chöre hat ergeben, dass sich vor allem jüngere Mitglieder eine Öffnung und Erweiterung des Repertoires wünschen, während ältere Mitglieder dagegen sind. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass jüngere Neumitglieder eher Lust haben, einem Chor beizutreten, dessen Repertoire gemischer ist und einen höheren Anteil zeitgenössischer Literatur hat.

Viele Chormitglieder fangen erst dann an, Stücke zu mögen, wenn sie sie gut beherrschen. Ein Chorstück in einer neuen Stilrichtung sollte deshalb die technischen Fertigkeiten eines Chores niemals überfordern. Es muss kontinuierlich über mehrere Wochen geprobt und zur Aufführung gebracht werden, aber das altbekannte und beliebte Repertoire darf dabei nie zu kurz kommen.

Eine Erweiterung des Repertoires sollte also allmählich erfolgen. Es reicht vollkommen, 10 Prozent eines Konzertprogramms zu verändern, also zwei neue Stücke einzuführen. Mit der Zeit summieren sich diese Erweiterungen von ganz allein und modernisieren behutsam den Choralltag.

Jüngere Interessenten, die sich einem Chor nähern, können ihrerseits den Einstieg über das zeitgenössische Repertoire nehmen und im Laufe der Zeit darüber auch Gefallen an den traditionelleren Stücken finden.

In den Kapiteln „Wissen“ und „Qualität“ finden sich weitere Aspekte der Repertoireerweiterung in Form von Schulungsangeboten für Chorleitung und Musikwart, einem Kompositionswettbewerb für neue Chormusik und einer Förderung für Einzelausgaben von Chorwerken.

²⁸ Siehe unser Maßnahmenpaket Neumitglieder im Anhang sowie das Zukunftskonzept Laienmusik Rheinland-Pfalz, herausgegeben vom dortigen Landesmusikrat Seite 4.

²⁹ Siehe www.trafo-programm.de

2.3.5 Neue Chöre gründen

Die Neubelebung und zukünftige Verankerung der Chöre in der Fläche sollte neben der Breitenförderung auch im Wege der Projektförderung finanziell unterlegt werden. Wir schlagen dazu ein Tandem-Programm vor: Ein bestehender Chor in der Fläche bekommt dann Unterstützung, wenn in der gleichen Region eine neue Chorgruppe aufgebaut worden ist.

Der Grundgedanke ist, Menschen in der Altersgruppe bis 45 Jahre im ländlichen Raum wieder für das Singen zu begeistern. Die bestehende Chorstruktur unterstützt organisatorisch und musisch den Aufbau eines Tandems. Wir vermeiden damit eine Rivalität zwischen bestehenden und neugegründeten Chören. Zudem revitalisieren wir den alten Chor, weil Betreuung und Kontakt zu neuen Sänger*innen viel Energie für die eigene Chorarbeit freisetzen kann, wodurch sich sukzessive eine erhöhte Gruppendynamik ergeben wird.

Denkbar ist einerseits, dass grundsätzlich getrennt geprobt wird, aber auch dass vielleicht Überlappungen stattfinden oder gemeinsame Konzerte abgehalten werden. Die neue Chorgruppe kann, muss aber nicht, in Kooperation mit Kitas, Horten oder Schulen entstehen. Letztlich fungieren alte, bestehende Chöre als Projektträger und Vermittler von Chormusik.

Gefördert werden soll ein regelmäßiges Singen mit den im Kapitel "Struktur" genannten Mindestbedingungen einer Breitenförderung: 12 Personen, 50 Zeitstunden eigene Proben, 80 Prozent neue Mitglieder und Mindestjahresbeiträge.

Pro Tandem wird nach Erreichen der Mindestbedingungen eine Förderung von 3.000 Euro ausgeschüttet. Das Jahresbudget für diese Maßnahme beträgt 60.000 Euro und wird durch den Verband verwaltet.

Wir sehen dieses Förderprogramm neben der Breitenförderung als Eckpfeiler für die langfristige Vitalisierung der Chorlandschaft in Sachsen. Da im Bereich des Musikunterrichts aktuell gegenläufige Trends erkennbar sind, die das Unterrichtsangebot weiter einschränken, wird Singen zukünftig einen noch geringeren Platz im Schulunterricht eingeräumt bekommen. Daher ist es umso wichtiger, chorische Musik parallel zu fördern und zwar über die örtlichen Chorvereine.

Zudem bietet gerade der Aufbau von separaten Kinder- und Jugendchören den unschätzbaren Vorteil für den Stammchor, dass die stolze Elternschaft direkt ansprechbar und für den eigenen Chor gut zu gewinnen ist.

2.3.6 Zusammenfassung

Eine Website ist ein wichtiger und heute zentraler Zugang für Veranstalter, Konzertbesucher und für potentielle Neumitglieder, die außerhalb des persönlichen Netzwerkes der Sänger*innen stehen. Ist diese schlecht oder nicht vorhanden, wirkt das wie ein Stopp-Signal für eine Mitgliedschaft.

Je lebendiger das Abbild des Chorlebens ist und je zielgerichteter kommuniziert wird, desto stärker ist die Wirkung einer Website nach außen und desto leichter lassen sich neue Mitglieder gewinnen. In überalterten Chören muss der Aufbau von modernen Websites aktiv gefördert werden, um sich durchsetzen zu können. Dazu schlagen wir einen Wettbewerb vor, der mit 7.500 Euro dotiert ist.

Die Kampagnenfähigkeit der Chöre muss gestärkt werden, um Aufmerksamkeit zu erzielen und damit neue Mitglieder anzuziehen. Diese Aufgabe ist facettenreich: Mehr Projekte und Workshop-Formate sowie mehr Zugänglichkeit in der Chorarbeit sind Grundvoraussetzungen, die der Verband mit der „Woche der offenen Chöre“ flankieren sollte. Deren Bewerbung kostet 3.000 Euro. Darauf aufbauend schlagen wir eine sachsenweite Radiokampagne mit einem Budget von 25.000 Euro vor.

Durch eine allmähliche und kontinuierliche Erweiterung modernisieren Chöre ihr Repertoire, ohne die Tradition zu vernachlässigen. Chören mit einem breiteren Repertoire gelingt es eher, jüngere Neumitglieder zu werben und zu binden.

Für eine Neubelebung und zukünftige Verankerung der Chöre in der Fläche sehen wir ein Tandem-Programm mit einem jährlichen Budget von 60.000 Euro vor, das eine Projektzusammenarbeit eines bestehenden Chores mit einer neu gegründeten Chorgruppe vorsieht. Neben der Breitenförderung ist diese Projektförderung ein Eckpfeiler zur Vitalisierung der Chorlandschaft in Sachsen.

2.4 Wertschätzung

2.4.1 Hinführung

Die Herausforderungen der letzten 30 Jahre haben Spuren bei den Chören hinterlassen. Der Wegzug der Jugend musste hingenommen, der Wegfall der Beiträge zu Chorgründungen von Betrieben, Lehrkräften und Kirchenmusikern kompensiert werden.

Die Mitglieder im Ehrenamt investieren viel Zeit und Kraft in den Erhalt ihrer Chorgemeinschaften. Die mangelnde Anerkennung dieser Leistungen wird von vielen benannt und beklagt. Eine größere Wertschätzung durch das Land Sachsen ist angesichts der wichtigen sozialen Funktionen und der kulturellen Leistungen von Laienchören notwendig.

In den vergangenen Kapiteln „Struktur“, „Wissen“ und „Modernität“ wurden Wege aufgezeigt, wie Chören durch finanzielle Förderung und Schulungen der Weg in die Moderne erleichtert werden kann. Doch es geht um mehr: um eine immaterielle Wertschätzung der sächsischen Chortradition.

Diese Achtung kann deutlich werden durch die Bereitstellung von Verwaltungsgebäuden oder öffentliche Schulen als Proben- und Konzerträume, aber auch durch die Einladung von Chören zur musikalischen Umrahmung von offiziellen Veranstaltungen von Politik und Verwaltung.

Viele Chöre haben ihre langjährige Tradition detailliert dokumentiert. Diese Archive sollten nicht nur im Vereinsheim zugänglich sein, sondern auch auf den Websites der Chöre veröffentlicht werden. Kurzportraits und Konzertankündigungen sollten auch mit den Websites der Landkreise und Städte verlinkt werden. Die Fülle an Material kann für eine Imagekampagne des Landes genutzt werden.

„Last but not least“ ist es überaus wichtig, die Chorarbeit von Lehrkräften wieder im Stundendeputat anzuerkennen. Schulchöre sind die effizienteste und nachhaltigste Art von chorischer Nachwuchsförderung, die es überhaupt geben kann.

2.4.2 Symbolische Unterstützung

2.4.2.1 Verbindliche Öffnung von Verwaltungsgebäuden

Die Nutzung von Verwaltungsgebäuden vor Ort in den Gemeinden und Städten funktioniert in Teilen gut. Aber es kommt doch vor, dass die Nutzung von Räumlichkeiten an der Kooperationsbereitschaft von Einzelpersonen (Hausmeister, Schulleiter, Beamten) oder an versicherungstechnischen Fragen der Nutzung von Räumen und Geräten hängt und gegebenenfalls scheitert.

In Zeiten der Bündelung von Ressourcen und der in unserem Konzept geforderten hohen Kooperationsbereitschaft der Chöre mit anderen Institutionen vor Ort ist ein Zutritt zu Verwaltungsgebäuden wie Schulen, Rathäusern und Standesämtern für Chöre (und Musikvereine) geboten. Gerade in der Fläche, wo weiterhin ein Abbau von Infrastruktur stattfindet – also gerade dort, wo die Chorlandschaft vitalisiert werden soll –, ist die Nutzung von guten Räumlichkeiten zur Probe und zur Aufführung essentiell.

Wichtig ist, dass die Schulämter, Bürgermeister*innen und Landrät*innen Anweisungen erteilen, die Räumlichkeiten bereitzustellen. Denn der Chorverband verfügt bereits über eine Versicherung für seine Chöre, so dass Gebäudeeigentümern rechtlich keine Probleme erwachsen sollten.

Zur Sicherstellung einer durchgehenden Kooperationsbereitschaft von verantwortlichen Einzelpersonen vor Ort schlagen wir eine Entschließung des Landtags vor sowie einen zentralen Ansprechpartner in der Exekutive.

2.4.2.2 Chorische Begleitung von Veranstaltungen in Politik und Verwaltung

Wir sehen aus mehreren Gründen große Chancen in einer verstärkten Einladung von Chören zur musikalischen Begleitung von Veranstaltungen in Politik und Verwaltung. Erstens haben derartige Einladungen Symbolkraft und drücken Anerkennung für die örtliche Vereinsarbeit aus. Das ist im Sport so, aber eben auch in der Laienmusik.³⁰

³⁰ Siehe in kleinem Rahmen auch das Best practice Beispiel aus dem Rheinisch-Bergischen Sängerkreis, Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V.

Zweitens erwachsen aus den Konzerten Aufmerksamkeit und Netzwerke, die es örtlichen Chören deutlich erleichtern werden, qualitativ gute Konzerttermine zu akquirieren.

Drittens sollte sich die Wertschätzung für die lokale Musikszene und hier insbesondere die Chormusik in angemessenen Gagen bei kommunalen Anlässen oder solchen auf der Ebene von Landkreis und Land ausdrücken. Hierdurch wird ein Standard gesetzt, der sich auch in der Akquise und Entlohnung weiterer Konzerttermine ausdrücken wird.

2.4.3 Von der Traditionspflege zur Imagekampagne

2.4.3.1 Traditionspflege online stellen

Viele Chöre in Sachsen haben eine Tradition, die 100 Jahre und mehr umfasst. Oft gibt es in den Chorgemeinschaften Menschen, die sich liebevoll und akribisch der Archivierung dieser Geschichte widmen. Dieser große Reichtum kann über die Websites der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Die zentrale Website des Chorverbandes kann die einzelnen Websites verlinken. Der Besucher ginge damit durch eine virtuelle Ausstellung zur Geschichte der sächsischen Chöre, die durch Hörbeispiele, Fotos und Kopien historischer Dokumente erfahrbar wird.³¹

2.4.3.2 Nutzung kultureller Werte als Imagekampagne

„An der Gränz vo Sachsn, wu de Schwarzbeer wachsn“, liegt viel heimatliches Liedgut brach oder wird nur von einer kleiner werdenden Gemeinschaft gepflegt. Dabei transportieren die alten Lieder viel von Tradition, Gefühl und Heimat, die in der Fläche und im alteingesessenen Bürgertum sehr wohl geschätzt und eingefordert werden. Daher liegt es nahe, diese kulturellen Werte als Imagekampagne für das Land Sachsen einzusetzen.

Da die Fotos und Texte bereits auf den Websites öffentlich genutzt werden, ist eine Weiterverwertung relativ leicht über Nutzungsvereinbarungen mit den Chören darstellbar. Vielfach wird auf den Websites bereits Liedgut benannt beziehungsweise ist als Podcast oder Audio-Datei abrufbar oder liegt als Aufnahme im Vereinsheim oder beim Vorstand vor.

Für eine regionale Agentur oder lokale Studenten der Medien- und oder Musikwissenschaften ist also genügend Material vorhanden, um mit überschaubarem Aufwand eine Imagekampagne zu konzipieren. Um Video- und Vertonung gut umzusetzen, bedarf es eines professionellen Filmteams, das in der Fläche Aufnahmen von beteiligten Chören macht.

Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass die Imagekampagne nicht der alleinigen Pflege von Tradition dient, sondern auch einen Weg in die Moderne weist.³² Dazu haben wir im Kapitel “Modernität”

³¹ Siehe als Beispiel www.gedenkort-t4.eu

³² Siehe zur Notwendigkeit einer Imagekampagne auch das Zukunftskonzept Laienmusik des Landesmusikrates Rheinland-Pfalz Seite 9.

Ansätze vorgestellt, hier insbesondere auch zur Repertoire-Erweiterung und zu neuen Angebotsformen, die bereits umgesetzt werden, also auch für eine Kampagne herangezogen werden können.

Für Nutzungsgebühren und Filmaufnahmen und die Umsetzung in eine landesweite Imagekampagne veranschlagen wir 25.000 Euro.

2.4.3.3 Standards für kommunale Homepages

Gemeinden listen bisweilen ihre Vereine auf kommunalen Homepages. Etwas Ähnliches haben wir im Sinn: Der Freistaat sollte einen Standard entwickeln, wie lokale (Chor)Vereine charakterisiert und bekannt gemacht werden.

Dazu gehören aus unserer Sicht eine Verlinkung von Vereinswebseiten, eine Kurzbeschreibung des Vereins sowie die Aufnahme von Veranstaltungen und Konzerten. Betreiben Kommunen einen Veranstaltungskalender, sollten Chöre beziehungsweise musische Vereine Priorität genießen.

2.4.3.4 Ehrungswesen anpassen

Verbände ehren normalerweise die Dauer der Vereins- oder Verbandszugehörigkeit und die damit einhergehende Übernahme von Funktionen und Verantwortung. Das ist gut und richtig. Was aus unserer Sicht fehlt, ist die zusätzliche Ehrung von Mut, Kreativität und Initiativgeist. Zwar ermöglichen die Vorschriften des Ehrungswesens des sächsischen Chorverbandes derartige Ehrungen. In der Praxis werden aber selten Ehrungen für neue Workshop-Ideen, für gute Kommunikationsarbeit oder für das Wagnis einer großen Konzertreihe vergeben.

Wir empfehlen der Vergabekommission, sich genau hierfür zu öffnen, um so den Aufbruch im sächsischen Chorwesen auch über Ehrungen zu befördern.

2.4.4 Bildungspolitische Förderung von Chorarbeit

2.4.4.1 Jede Schule bekommt einen Chor

Der Lehrermangel im gesamten Bundesgebiet und vor allem in Sachsen ist derzeit eklatant. Seit kurzem werden Lehrer wieder verbeamtet. Dies wird die Position des Freistaates im Wettstreit um geeignete Fachkräfte aus dem ganzen Bundesgebiet verbessern. Es wird aber voraussichtlich einige Jahre dauern, bis sich die Situation entspannt.

Sachsen legt im Lehrplan großen Wert auf musizierpraktische Fähigkeiten, die in den unteren Klassen 70 Prozent, später 50 Prozent des Musikunterrichts ausmachen. Das Singen der Schüler wird – im Gegensatz zu vielen anderen Bundesländern – jährlich benotet. Der hohe Stellenwert der Musizierpraxis ist sehr zu begrüßen und zu erhalten. Dazu müssen aber auch die entsprechenden Voraussetzungen geschaffen werden.

Unterrichtsstunden, die eine Lehrkraft für die Leitung eines Schulchores verwendet, müssen unbedingt wieder als vollwertige Wochenstunden im Deputat vergütet und nicht über ein zusätzliches Extrahonorar abgegolten werden, da viele Lehrer aus Gründen hoher Arbeitsbelastung sonst gar keinen Schulchor leiten.

Die Reduktion der Musikstunden aufgrund von Lehrermangel muss beendet werden.³³ Eine Lösung kann darin bestehen, gezielt Quereinsteiger als Vollzeitlehrkräfte aus dem professionellen Musikbereich anzuwerben und pädagogisch weiterzubilden. Insbesondere für Aufgaben im Nachmittagsbereich, wie Chorleitung, können professionelle Fachkräfte zusätzlich dazu auch auf Honorarbasis engagiert werden. Jede Schule in Sachsen, ob Grund-, Mittelschule oder Gymnasium, sollte mindestens ein Vokalensemble im GTA-Bereich aufbauen. Wir haben diese Forderungen mit einer Professionalisierung des Freiberufs von Chorleitungen unterlegt, so dass sich ein Reservoir von außerschulischen Fachkräften bilden sollte, die für diese Aufgaben herangezogen werden können.

Schulen sollen angewiesen werden, die jährlichen Projektgelder für den GTA-Bereich für die Gründung eines Schulchores zu verwenden, sofern noch kein entsprechendes Ensemble existiert.

2.4.4.2 Chorleitungsfortbildung für Lehrkräfte

Das Sächsische Staatsministerium für Kultus hat das sächsische Chorleiterseminar als Weiterbildungsveranstaltung für Lehrkräfte anerkannt. Es kann noch offensiver dafür werben, dass Lehrkräfte dieses Angebot auch wahrnehmen.

Fortbildungskosten für anerkannte Chorleitungsseminare müssen auch weiterhin durch das Landesamt für Schule und Bildung erstattet werden. Lehrkräfte, die bereits einen Schulchor leiten, sind viel eher geneigt, in ihrer Freizeit noch einen weiteren örtlichen Laienchor zu leiten. Deshalb stellt die Chorleitungsfortbildung für Lehrkräfte eine effiziente und nachhaltige Form der Chorförderung dar.

2.4.5 Zusammenfassung

Die Öffnung von Verwaltungsgebäuden wie Schulen, Rathäuser oder Standesämter zur Nutzung von Räumlichkeiten und Equipment sollte für Chöre niederschwellig und kostenneutral möglich sein.

Wir sehen große Chancen in einer verstärkten Einladung von Chören zur musikalischen Begleitung von Veranstaltungen in Politik und Verwaltung: kommunal sowie auf der Ebene von Landkreisen und des Landes. Hieraus erwachsen Netzwerke, Reputation und Aufmerksamkeit.

Viele Chöre haben ihre langjährige Tradition bestens dokumentiert und archiviert. Dieses Material sollte auf Websites öffentlich zugänglich werden. Die so gewonnenen Inhalte (Bilder, Vertonung,

³³ Zu den Vorzügen einer musikalischen Bildung gehören das Erlernen konkurrenzfreier sozialer Kompetenzen, die Steigerung von Wahrnehmungsfähigkeiten, erhöhte geistige und seelische Aktivität sowie Gewaltprävention durch die Mitgliedschaft in einem musischen Verein. Zu weiteren Empfehlungen zur Förderung von Musik an Schulen siehe Zukunftskonzept Laienmusik des dortigen Landesmusikrates Seite 12 folgende.

Filme, Texte) kann das Land Sachsen als Grundlage für eine Imagekampagne nutzen, die die Chorlandschaft in Sachsen spiegelt. Unserer Schätzung nach fallen dafür jährlich 25.000 Euro an.

Staatliche und kommunale Homepages sollten durchgängig Verlinkungen zu lokalen (Chor)Vereinen beinhalten und Konzerttermine und Veranstaltungen listen.

Schulchöre sind die wirkungsvollste und nachhaltigste Form der Nachwuchsförderung für die gesamte sächsische Chorlandschaft. Wer von der Grundschule an über die weiterführende Schule im Schulchor singt, ist im erwachsenen Leben viel eher geneigt, sich einer Chorgemeinschaft anzuschließen.³⁴

Lehrkräfte, die einen Schulchor leiten, müssen für diese Arbeit als Teil ihres Stundendeputats honoriert werden. Findet sich an einer Schule keine geeignete Lehrkraft, die einen Schulchor leiten kann oder will, müssen Mittel aus der GTA-Förderung verwendet werden, um eine externe Chorleitung zu bezahlen.

Schulmusiker*innen sind neben Kirchenmusiker*innen aufgrund ihrer Ausbildung am geeignetsten, die Leitung von Laienchören zu übernehmen. Chorleitungsfortbildungen von Lehrkräften müssen besser beworben und unterstützt werden.

2.5 Qualität

2.5.1 Hinführung

Die bisherigen Kapitel behandelten vor allem strukturelle Veränderungen der sächsischen Chorlandschaft sowie Hilfen zur Verbesserung des Vereinslebens, zu dessen Modernisierung und zur Anerkennung von Chören als wichtigen Beitrag im sozialen Zusammenleben in Sachsen.

In diesem abschließenden Kapitel geht es um Maßnahmen, die direkten Bezug zur musikalischen Qualität der sächsischen Chorlandschaft haben.

Einige Chöre in Sachsen sind bereits jetzt auf einem sehr hohen musikalischen Niveau. Natürlich ist es längst nicht das Ziel aller Chorgemeinschaften, musikalische Spitzenleistungen zu bringen. Deshalb werden manche dieser Maßnahmen nicht für alle Chöre gleichermaßen wichtig sein. Trotzdem sind diese musikalischen Impulse ein wichtiger Beitrag zur Belebung und Stärkung der Chorlandschaft.

Die Chorleitung ist der wichtigste Posten und die einzige professionelle Arbeitskraft in einer Chorgemeinschaft, da der Vorstand ehrenamtlich agiert. Eine adäquate Bezahlung ist somit eine Grundvoraussetzung für die Gewinnung einer qualifizierten Chorleitung.

³⁴ Kreutz, Gunter ; Brünger, Peter: Musikalische und soziale Voraussetzungen des Singens: eine Studie unter deutschsprachigen Chorsängern. In: Musicae Scientiae / ESCOM, European Society for the Cognitive Sciences of Music. Bd. 16 (2012) Heft 1.

Die Unterstützung der Chorleitung durch eine professionelle Stimmbildung verbessert den Chorklang und ist für Chöre mit hohem musikalischen Anspruch ein wichtiger Baustein zum Erfolg.

Die fortwährende Aktualisierung des Repertoires in einem steten Ausgleich zwischen traditionellen Stücken und zeitgenössischen Erweiterungen stellt viele Chöre vor Herausforderungen. Die Impulse hierfür gehen in der Regel von der Chorleitung aus, sollten aber vom Chorvorstand unterstützt werden, damit das Plenum nicht mit Abwehr auf das Neue reagiert.

Es besteht ein Mangel an guten zeitgenössischen Stücken in deutscher Sprache, die auch für Chöre mittleren Niveaus singbar sind.³⁵ Sachsen und vor allem Leipzig war jahrhundertlang ein wichtiger Knotenpunkt für Komponist*innen, Chorsänger*innen, Konzertbesucher und Musikverlage. An diese Tradition anknüpfend schlagen wir einen Kompositionswettbewerb für Laienchormusik vor.

Viele Chöre beklagen, dass es nicht genug Einzelausgaben von Chorkompositionen gibt und dass der Erwerb von Sammelbänden oft die Chorkasse überstrapaziert. Wir schlagen vor, den Erwerb und die Erstellung von Notenmaterial in solchen Einzelausgaben zu fördern. Durch diese Maßnahme werden nebenbei kleine unabhängige (sächsische) Verlage ermuntert, solche Einzelausgaben vermehrt zu verlegen.

2.5.2 Chorleitung und Stimmbildung

2.5.2.1 Bereitstellung adäquater Bezahlung für Chorleiter*innen

Ein Chor, dessen Leitung inspirierende Proben und beeindruckende Konzerte leitet, wird keine Nachwuchsprobleme haben und die meisten Probleme, mit denen sächsische Chöre heute konfrontiert sind, gar nicht kennen.³⁶ Umgekehrt kann auch der beste Chorvorstand eine mittelmäßige Chorleitung nicht wettmachen.

Natürlich arbeiten manchmal auch herausragende Chorleitungen für eine eher symbolische Bezahlung, weil sie mit ihrem Vokalensemble aus emotionalen Gründen verbunden sind. Dies kann aber nicht die Regel sein. Qualität hat ihren Preis und dieser liegt für wöchentliche Chorproben und Konzerte in Sachsen aktuell bei 5.000 Euro bis 6.000 Euro jährlich.

Wenn eine Chorgemeinschaft zum Zeitpunkt des Chorwechsels nicht (mehr) in der Lage ist, eine Nachfolge adäquat zu bezahlen, ist das Risiko, sich aufzulösen, erheblich erhöht.

Chorleitungen sollten analog zu Trainern in Sportvereinen bezuschusst werden. Die genaue Berechnung der Zuschüsse wurde bereits in vorangegangenen Kapiteln aufgeschlüsselt und wird an dieser Stelle deshalb nicht wiederholt. Das Gleiche gilt für den Zuschuss zu Fahrtkosten.

³⁵ Diese Feststellung stammt unter anderem von Prof. Anne Kohler aus einem Interview im Jahr 2015, siehe www.nmz.de

³⁶ Als Beispiel mag hier der Männerchor Langenbernsdorf und sein Dirigent Michael Pauser dienen.

2.5.2.2 Förderung von Stimmbildung

Qualitativ anspruchsvolle Chorarbeit braucht Stimmbildung, um den Chorklang zu homogenisieren und die stimmliche Entwicklung der einzelnen Mitglieder zu fördern. Stimmbildung ist ein Aushängeschild für leistungsstarke Chöre, die damit gezielt und nachhaltig leistungsorientierte neue Sänger*innen ansprechen.

Aber auch Laiensembles mit mittlerem Niveau können von den qualitativen Impulsen einer Stimmbildung profitieren, um ihr Profil zu schärfen und öffentlichkeitswirksam für neue Mitglieder zu werben. Eine Stimmbildner*in kann auch Registerproben leiten oder im Krankheitsfall der Chorleitung eine Gesamtprobe übernehmen.

Die Suche nach und das Ausprobieren und Engagieren der Stimmbildner*in müssen von Chorvorstand und Chorleitung aktiv organisiert werden. Die Erfahrungen des Projekts zeigen, dass eine Suche per Ausschreibung weniger erfolgversprechend ist als eine gezielte Suche über eigene Netzwerke und konkrete Anfragen in der professionellen Gesangsszene.

Die Verhandlungen zeigen, dass ein angemessenes Honorar für eine Fachkraft sich aktuell im Bereich von 25 bis 50 Euro pro 45 Minuten im Land Sachsen bewegt. Lediglich einer der vier Chöre hatte ein Stimmbildungsinstitut beauftragt, das wesentlich höhere Preise veranschlagte.

Die entstehenden Mehrkosten je nach Häufigkeit der Stimmbildung im Choralltag bewegen sich demnach im Rahmen von 200 bis 600 Euro monatlich. Bei 20 Mitgliedern ergibt dies eine monatliche Mehrbelastung von 10 bis 30 Euro pro Mitglied. In größeren Ensembles reduziert sich die finanzielle Einzelbelastung, die Stimmbildung müsste aber in größeren Gruppen vollzogen werden oder die einzelnen Mitglieder erhielten seltener individuelle Stimmbildung.

Trotz dieser Mehrkosten entschlossen sich 50 Prozent der teilnehmenden Chöre, die Stimmbildung auch nach dem Projektzeitraum weiterzuführen und die Mehrkosten durch eine Anhebung des Chorbeitrags zu finanzieren. Ein weiterer Chor nutzte die engagierte Stimmbildnerin als Interimschorleitung, nachdem die Hauptchorleitung aus gesundheitlichen Gründen ihre Arbeit niederlegte. Der vierte Chor nutzte die Stimmbildung als direkte Werbekampagne für Neumitglieder und konnte damit zwei neue Mitglieder gewinnen.

Dies zeigt, wie sinnvoll Stimmbildung für Chöre sein kann. Der Chorverband sollte deshalb über ein Budget von 15.000 Euro jährlich anteilig Chöre fördern, die noch nie eine Stimmbildner*in engagiert haben. Er leistet damit eine Anschubfinanzierung für 30 bis 50 Chöre, die analog zum abgeschlossenen Förderprojekt funktioniert. Diese Mittel könnten über eine jährliche Ausschreibung vergeben werden: Die Chöre bewerben sich mit einem Motivationsschreiben, einem Konzept zur Durchführung und haben bereits eine geeignete Fachkraft gesucht und kennengelernt. Damit ist sichergestellt, dass dem Chorverband außer der Sichtung der Bewerbungen keine weitere Arbeit entsteht und diese Mittel auch zeitnah von jedem Chor für Stimmbildung verwendet werden.

2.5.2.3 Nutzung von Stimmbildung zur Werbung von neuen Mitgliedern

Da Stimmbildung ein wichtiges Qualitätsmerkmal der Chorarbeit ist, hat jeder Chor einen klaren Nutzen, wenn er darüber informiert. Interessierte Neumitglieder lernen direkt, ihre Stimme anders zu modulieren, und wie die Chorarbeit und die Stimmbildung ineinandergreifen. Potentielle Förderer erkennen, welche Qualitätsansprüche ein Chor hat.

Spezielle Projektstage mit intensiver Stimmbildung für Neumitglieder können als besondere Aktionen zur Mitgliederwerbung eine breitere Aufmerksamkeit erregen. Einer der vier Chöre im Projekt hatte ein Stimmbildungsinstitut engagiert, das an zwei Samstagen sowohl Vorträge zur Funktionalität von Stimme als auch Stimmbildungsworkshops in kleinen Gruppen veranstaltete. Diese Events wurden von dem Chor vorher offensiv beworben. Es nahmen an beiden Events neben den Chormitgliedern auch Interessenten von außen teil, von denen zwei in der Folge an weiteren Chorproben teilnahmen.

2.5.3 Repertoireerweiterung

2.5.3.1 Impulse zur Repertoire-Erweiterung

In fast allen Chören wählt die Chorleitung das Repertoire aus. Sie hat es daher auch in der Hand, das Repertoire eines Chores behutsam zu erneuern. Chorleiter*innen, die sich in neuen Stilrichtungen weiterbilden wollen, können dies über die Chorleiterseminare tun. Diese Seminare geben auch Anregung zur Probentechnik und zur Auswahl geeigneter Stücke.

Über mögliche Widerstände im Plenum eines Chores gegen eine Repertoireveränderung wurde bereits im Kapitel "Modernität" gesprochen. Die Wichtigkeit der Vermittlung durch den Arbeitskreis "Musik" liegt auf der Hand – siehe Kapitel "Struktur".

Eine Veränderung oder Erweiterung des Repertoires schafft Raum für Veränderung in anderen Bereichen des Chorlebens. Unter anderem kann die Attraktivität für neue Mitglieder ansteigen.

2.5.3.2 Organisation eines Kompositionswettbewerbs für Chormusik

Es fehlt an qualitativ hochwertiger, leichter bis mittelschwerer, sanglicher, moderner Chormusik in deutscher Sprache, wie sie zum Beispiel die zeitgenössische skandinavische Chormusik in beeindruckender Vielfalt bietet.

Über einen Kompositionswettbewerb kann das Land Sachsen einen wichtigen Impuls für die Weiterentwicklung seiner großen und wichtigen Chormusiktradition setzen. Einen derartigen Chormusikwettbewerb gibt es bisher nur einmal in Deutschland, organisiert vom fränkischen Chorverband in Bad Brückenau.³⁷

³⁷ Siehe www.infranken.de

Die Organisation des Wettbewerbs kann in die Hände des Chorverbandes in Kooperation mit den beiden Musikhochschulen des Landes gelegt werden. Möglich sind die Kategorien Originalkomposition Gemischter Chor, Männer- oder Frauenchor, Kinder- oder Jugendchor, Arrangement eines Volkslieds oder Songs für eine der genannten Besetzungen sowie ein frei zu vergebender Sonderpreis.

Die Preisgelder für jede Kategorie sollten bei 1.500 Euro liegen, bei fünf Kategorien ergibt dies Gesamtkosten von 7.500 Euro. Weitere 5.000 Euro budgetieren wir für die Organisation des Wettbewerbs. Mit Erhalt des Preisgelds sollten Nutzungsrechte für sächsische Chöre übertragen werden, so dass die neue Literatur online frei erhältlich ist.

2.5.3.3 Förderung des Notenerwerbs für Chöre

Um zu singen, braucht jeder Chor Notenmaterial. Dessen Anschaffung kostet Geld. Vor allem die großen Musikverlage veröffentlichen Chormusik in Sammelbänden. Die Anschaffung dieser Sammelbände stellt für Chöre eine erhebliche Investition dar. Oft werden nur wenige Stücke aus einem Sammelband auch wirklich geprobt und aufgeführt.

Deshalb besteht bei vielen Chören der große Wunsch nach Einzelausgaben. Hier existiert ein Mangel an Angebot. Dieser Mangel wäre gleichzeitig eine Nische für kleinere Verlage.

Indem das Land Sachsen jedem Chor auf Antrag 50 Prozent der Anschaffungskosten für Einzelausgaben neuer³⁸ Chormusik erstatten würde, setzte es einen Anreiz vor allem für kleinere Verlage, derartige Veröffentlichungen bereitzustellen. Auch die ausgezeichneten Werke aus dem Kompositionswettbewerb könnten von sächsischen Verlagen – neben anderen geeigneten Werken – in Einzelausgaben herausgebracht werden. Wir schlagen vor, diese Förderung zunächst auf 10.000 Euro jährlich zu deckeln.³⁹

2.5.4 Zusammenfassung der Hauptthesen

Die sächsische Chorlandschaft braucht Impulse, die direkt die Qualität der musikalischen Arbeit fördern. Bereits in vorausgehenden Kapiteln wurden solche Fördermaßnahmen erwähnt, die hier der Vollständigkeit halber erneut aufgeführt werden. Dazu gehört zuallererst die adäquate Bezahlung von Chorleitungen.

Zusätzlich wird eine Anschubfinanzierung von Stimmbildung für 30 bis 50 Chöre vorgeschlagen in Höhe von 15.000 Euro pro Jahr. Repertoireerweiterung in den Chören selbst wird indirekt durch die Chorleiterseminare und durch die Fortbildungen für Muskarbeitskreise gefördert.

³⁸ Der Zeitpunkt der Entstehung könnte als einfaches Entscheidungskriterium dienen: Das Erscheinungsdatum der Komposition oder des Arrangements liegt nach 1900, nach 1945 oder nach 1989.

³⁹ Andere Bundesländern fördern den Notenkaufl allgemein. Das sehen wir als unspezifisch an und setzen stärker auf die allgemeine Breiten- bzw. Projektförderung. Das so eingenommene Geld kann auch zum Notenkaufl verwendet werden. Siehe zum Beispiel www.hessischer-Saengerbund.de/leistungen.

Ein sächsischer Kompositionswettbewerb, der singbare neue Stücke für Laienchöre prämiert, soll an die große Tradition der Chormusik in Sachsen anknüpfen. Die Organisation wird im Chorverband verankert, die Durchführung mit jährlich 12.500 Euro veranschlagt.

Der Kauf von Noten ist für Chöre überlebenswichtig. Um die vermehrte Herausgabe von begehrten Einzelausgaben durch Musikverlage indirekt zu fördern, können Chöre sich den Erwerb solcher Einzelausgaben zeitgenössischer Musik zu 50 Prozent erstatten lassen. Diese Förderung wird bei 10.000 Euro jährlich gedeckelt.

3 Fazit des sächsischen Chorverbandes

Den Ausgangspunkt für die Entwicklung des Fachkonzeptes zur Vitalisierung der Chorlandschaft in Sachsen bildete die Beobachtung von spürbaren Veränderungen in eben dieser Chorlandschaft. So lässt sich einerseits auch in Sachsen ein Rückgang der Anzahl von Chören, insbesondere im ländlichen Raum erkennen. Andererseits sind aber auch grundsätzliche Veränderungen erkennbar, auf die es zu reagieren gilt. Auf diese Entwicklungen gibt das Fachkonzept Antworten und zeigt Ansätze, wie mittel- und langfristig die Vielfalt des traditionsreichen sächsischen Chorlebens nicht nur erhalten, sondern auch weiterentwickelt werden kann.

Auch wenn die Gesamtzahl sowohl der Sänger*innen, als auch der einzelnen Chöre im sächsischen Chorverband in den vergangenen zehn Jahren auf einem stabilen Niveau verbleibt, verliert der Verband jährlich Mitglieder. Dies betrifft insbesondere Chöre im ländlichen Raum, die aufgrund struktureller Probleme keine neuen Mitglieder finden, dadurch teils dramatisch überaltern und letztlich nicht mehr in der Lage sind, dem gemeinsamen Singen als ihrer Existenzgrundlage nachzugehen. Damit es gelingen kann, diesem Chorsterben, verbunden mit dem Verlust teils jahrhundertalter Traditionen, entgegenzuwirken, müssen schnellstmöglich deutliche Gegenmaßnahmen ergriffen werden.

Vielen Chören wird es allein nur schwer gelingen, durch entsprechende Maßnahmen den Problemen und Herausforderungen entgegenzuwirken. Hier ist daher ein Zusammenspiel verschiedener Maßnahmen und verschiedener Akteure erforderlich. Wie kann ein Zusammenspiel aussehen, welches in der Lage ist, die sächsische Chorlandschaft spürbar zu vitalisieren?

Auf Ebene der Chöre gilt es zu beachten, dass es neben einem grundsätzlichen Chornachwuchsproblem auch immer schwieriger wird, Freiwillige zu finden, die bereit sind, sich ehrenamtlich für den Chor zu engagieren. Kaum jemand ist heute noch gern bereit, Vorstandsfunktionen zu übernehmen. Man möchte im Chor oft nur seinem Freizeitvergnügen nachgehen und singen. Daneben stellt aber auch der Faktor Zeit ein nicht unbeträchtliches Hindernis dar. Gerade im ländlichen Raum haben die Menschen durch tägliches Pendeln zur Arbeit immer weniger Zeit und entscheiden sich deshalb gegen noch zusätzliche zeitliche Kapazitäten verlangende Vorstandstätigkeiten. Das Engagement im Verein und für den Chor ist aber zwingend erforderlich, um dessen Existenz langfristig zu sichern. Eine Lösung für diese Herausforderung sieht das Fachkonzept daher in der Entwicklung von Arbeitskreisen. Durch diese sollen mehr Chormitglieder aktiv in die Bewältigung der Kernaufgaben eingezogen werden, ohne den Druck, eine Funktion innerhalb des Vorstandes übernehmen zu müssen. Weiterhin sind diese Arbeitskreise durchaus in der Lage, Funktionen und Aufgaben auf verschiedene Schultern zu verteilen und über diese Form gemeinsamen Engagements die Identifikation mit dem Chor zu stärken, Sänger*innen stärker und langfristiger an den Chor zu binden.

In die Bewältigung der Kernaufgaben der Vereinsvorstände vor dem Hintergrund schwindender Bereitschaft, sich ehrenamtlich zu engagieren, spielt ein weiterer Lösungsansatz des Fachkonzeptes hinein: die Überlegung, finanztechnische und buchhalterische Aspekte der Vorstandsarbeit auf den

Chorverband zu übertragen. Der Gedanke, dass künftig nicht mehr Schatzmeister für die Vereinsfinanzen verantwortlich sind, sondern ein Außenstehender, erscheint auf den ersten Blick sehr innovativ und durchaus etwas irritierend. Auf der anderen Seite könnten sich dadurch aber die Chöre auf das Musische, auf das, was Spaß macht konzentrieren, da Fragen rechtlicher Verantwortung und Konsequenzen zweitrangig würden. Ganz nebenbei könnten rechtliche Neuerungen direkt unmittelbar vom Verband umgesetzt werden und müssten nicht erst in die Chöre hineingetragen werden.

Das Fachkonzept sieht das Zusammenspiel zwischen Chören und Verband aber nicht nur in der Übernahme von vereinsoriginären Aufgaben durch den Chorverband. Vordergründig steht vor allem die Aufgabe, die Chöre fit für die Herausforderung zu machen, eine Zukunftsperspektive zu haben. Die entscheidende Rolle spielt dabei eine fundierte Wissensvermittlung, welche die verschiedenen Themen der Chorarbeit betrifft. Der Chorverband muss hierbei der zentrale Akteur sein, welcher die Chöre in den Bereichen Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, Gewinnung von Neumitgliedern, und Finanzen schult, in der musikalischen Arbeit unterstützt und zur Modernisierung der Chorlandschaft beiträgt. Durch die Vermittlung der entsprechenden, professionalisierten Kompetenzen beeinflusst der Verband entscheidend die Zukunftsfähigkeit seiner Mitgliedschöre.

Das Fachkonzept sieht noch weitere Lösungsansätze, durch die der Chorverband zur Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft beitragen kann: vermehrte Kooperationen verschiedener Chöre in landesweiten Großprojekten oder auch die aktive Unterstützung von Neugründungen von Chören insbesondere im ländlichen Raum. In diesem Zusammenhang müssen vom Chorverband perspektivisch auch Konzepte entwickelt werden, die grundsätzlichen Veränderungen im Chorwesen Rechnung tragen. Vor dem Hintergrund, sich nicht mehr langfristig an einen Chor binden zu wollen oder zu können, entstehen aktuell immer mehr lose Singgemeinschaften, wie Kneipenchöre oder Rudelsingkreise. Diese müssen künftig in der Arbeit des Chorverbandes Berücksichtigung finden, denn auch sie sind in der Lage einen Teil zum Erhalt der sächsischen Chorlandschaft beizutragen. Zur Verhinderung eines drastischen Chorsterbens in den nächsten Jahren und zur Vitalisierung der Chorlandschaft im Freistaat Sachsen ist die dringende Umsetzung der im Fachkonzept genannten Gegenmaßnahmen durch den Sächsischen Chorverband geboten. Allerdings hat dieser in seiner jetzigen Struktur, dem aktuellen Budget und den personellen Ressourcen keine reelle Chance dazu. Die Mitwirkung und Einbeziehung von Politik und Verwaltung in das Zusammenspiel der verschiedenen Akteure ist also ebenfalls unbedingt erforderlich.

Um das sächsische Chorwesen zukunftsfähig zu machen, müssen die Chöre auch finanziell unterstützt bzw. entlastet werden. Dazu kann eine Breitenförderung beitragen, wie es sie im Sport in Sachsen schon sehr lange gibt, wie sie aber auch in anderen Bundesländern üblich ist. Das Fachkonzept sieht dafür ein ausgefeiltes System vor. Der Kerngedanke, dabei ist, dass die Chöre selbst dazu beitragen, ob und in welchem Umfang sie vom Freistaat gefördert werden. Durch die mit der Förderung verbundenen Verpflichtung, Schulungsprogrammen nachzugehen, oder positiven finanziellen Auswirkungen durch die Gewinnung neuer Chormitglieder, tragen die Chöre aktiv dazu bei, zukunftsfähig zu werden. Dieser Ansatz, die finanzielle Unterstützung an solche aktiven Zukunftsmaßnahmen durch die Chöre selbst zu binden, trägt aktiv zur Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft bei.

Im Gegenzug können Politik und Verwaltung ihren Beitrag leisten und durch die kostenlose Bereitstellung von Schul- oder Verwaltungsräumen als Proben- und Konzerträume die Chöre finanziell nicht unerheblich entlasten. Gleichzeitig würde dadurch die Arbeit der Chöre als lokale Kultur- und Freizeitangebote mit ihrer wichtigen sozialen Funktion gewürdigt. Eine Würdigung, die darüber hinaus auch durch die Einbeziehung von Chören in Veranstaltung in Verwaltung und Politik künftig eine größere Bedeutung haben muss.

Abschließend lässt sich daher festhalten, dass es durch die genannte Maßnahmen der verschiedenen Akteure und deren Zusammenspiel mittel- und langfristig tatsächlich gelingen kann, ein massives Chorsterben in Sachsen zu verhindern. Im Gegenteil, das Fachkonzept zeigt deutlich auf, dass sich gemeinsam das sächsische Chorwesen vitalisieren lässt und zukunftsfähig gemacht werden kann, wofür aber eine substantielle Verbesserung der strukturellen und vor allem finanzielle Möglichkeiten der Chöre und des Chorverbandes unverzichtbar ist.

Um diese Zukunft zu sichern, ist es wichtig, die konzeptionellen Gedanken schnellstmöglich in die Praxis zu überführen und gemeinsam durch alle Akteure umzusetzen. Das Präsidium des sächsischen Chorverbandes steht hinter den im Fachkonzept genannten Ansätzen und möchte an deren Umsetzung gemeinsam mit der Gesellschaft für Gemeinsinn e.V. und allen anderen dafür erforderlichen Partnern, Verbänden und Institutionen arbeiten. Die Ansätze des Fachkonzeptes sind durchaus auch in der Lage, auf andere Bereiche der Laienmusikarbeit in Sachsen übertragen zu werden. Die sächsischen Chöre sind schon bereit, die Herausforderungen anzunehmen, wie deren aktive Mitarbeit im Projekt gezeigt hat. Es bleibt zu wünschen, dass auch die Politik die erforderlichen Signale für den Erhalt und die Vitalisierung der sächsischen Chorlandschaft setzt, damit diese nicht nur Tradition, sondern auch Zukunft hat!

4 Anhang

4.1 Musikrepertoire erweitern

4.1.1 Persönliches

Lieber Chorvorstand,
Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an der Erweiterung Ihres Repertoire arbeiten werden und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.
Ein paar Worte zu mir, Barbara Rucha.



Mit der Einschulung trat ich in den Kinderchor der Staatsoper München ein und hatte dort viele prägende musikalische Erlebnisse. Im Kirchenchor unserer Gemeinde mutierte ich schnell zum ‚Mädchen für alles‘, sang in allen Stimmlagen außer dem Bass und leitete Registerproben. Beeindruckt hat mich auch mein Musiklehrer am Gymnasium, der neben dem großen Schulchor einen leistungsstarken Kammerchor mit ausgewählten Schülern gründete.

Nach dem Abitur studierte ich Dirigieren an den Musikhochschulen in St. Petersburg und Dresden sowie Musikethnologie an den Universitäten Cambridge und Berlin bis zur Promotion. Danach übernahm ich die Leitung des Karl-Forster-Chores Berlin, mit dem ich jährlich rund 50 Konzerte gestaltete: eine eigene Aboreihe mit Chorsinfonik in der Berliner Philharmonie, Konzertreisen im In- und Ausland, a cappella Konzerte, Messgestaltungen, Benefizkonzerte in Krankenhäusern und der JVA Tegel... Zeitgleich leitete ich den Kammerchor im Friedrichstadtpalast, der sich eher der leichten Muse und dem Cross-over.

Die Liebe führte mich nach Leipzig. Als Mutter von mittlerweile 4 Kindern – die alle auch Instrumente lernen und singen – habe ich in den letzten 11 Jahren hauptsächlich unterrichtet und junge Menschen in Chor- und Orchesterleitung ausgebildet. Als praktische Hilfe für Chor- und Orchesterleitung im Laienbereich ist mein Buch „Crashkurs Dirigieren“ gedacht, erschienen beim Schott Verlag.

4.1.2 Vorgehensweise

Dieser Leitfaden gibt Ihnen eine klare Handlungsorientierung, wie Sie das Repertoire Ihres Chores behutsam und doch wirkungsvoll erweitern können. Bitte lesen Sie die folgenden Seiten einmal komplett durch, um einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu bekommen. Der Leitfaden ist so konzipiert, dass Sie nicht mehr als 40 Stunden benötigen, um erste Schritte zur Repertoireerweiterung zu gehen. Wenn Sie die Arbeiten zwischen Chorleitung und Chorvorstand aufteilen, geht es schneller. Die Chor-Mitglieder sind an bestimmten Punkten involviert.

Gleichwohl kennen wir Ihre Vorkenntnisse und Ihre konkrete Situation vor Ort nicht. Daher können Sie gerne von den Vorschlägen abweichen oder auf bereits existierende Konzepte zurückgreifen. Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass Sie Teil einer Gruppe von 24 Chören sind, mit denen wir gemeinsam ein Fachkonzept für die gesamte sächsische Chorlandschaft entwickeln möchten. Daher ist eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Chören nötig, um sinnvolle Schlussfolgerungen zu treffen. Wir möchten Sie bitten, dem Leitfaden möglichst weitgehend zu folgen. Besprechen Sie Abweichungen gerne mit uns.

Um voneinander zu lernen, richten wir eine Facebook-Gruppe ein, zu der nur die vier Chöre im jeweiligen Maßnahmenpaket Zugang haben. Da Sie jeder für sich Dinge anders umsetzen und andere Erfahrungen machen, kann ich nur auffordern, Ihr Feedback, Ihre (Zwischen-)Ergebnisse dort untereinander auszutauschen. Bitte folgen Sie dazu den Instruktionen in der Email zum Beitritt in die Facebook-Gruppe, die wir Ihnen in den nächsten Tagen zusenden.

Wichtig ist es, die Maßnahmen bis Ende November 2018 abzuschließen. Wir hoffen, dass Sie Ihre musikalische Reise in neue Gebiete anschließend kontinuierlich weiterverfolgen.

4.1.3 Vorbereitungen

4.1.3.1 Entscheidung für Veränderung und Einbeziehung des Chores

Sie haben sich als Chor für eine Erweiterung des Repertoires entschieden, sonst hätten Sie sich nicht für diese Maßnahme beworben. Trotzdem ist es wichtig, dass Sie das Plenum Ihres Chores mitnehmen, damit die Veränderungen auch von allen mitgetragen werden.

Formulieren Sie eine kurze Umfrage mit 5-6 Fragen für Ihre Mitglieder, um bessere Informationen über deren musikalische Wünsche zu bekommen. Hier sind Beispiele für Fragen:⁴⁰

- Was sind Deine Lieblingsstücke aus dem Repertoire des Chores?
- Welches Genre/bzw. welche Stilistik singst Du am liebsten?
- Welches Stück oder welche Stilrichtung würdest Du gerne einmal ausprobieren?
- Sind die Stücke im Repertoire für Dich leicht zu lernen oder schwer (Beispiele geben)?
- Freust Du Dich auf neue musikalische Herausforderungen?
- Hilfst Du mit bei der Suche nach neuem Repertoire?

Die Umfrage und deren Auswertung sollte nicht mehr als 1 Stunde Zeit einnehmen. Fordern Sie alle Mitglieder zur Mithilfe bei der Repertoireerweiterung auf, die Lust auf Veränderung haben. Wichtig dabei ist, an dieser Stelle keine (wiederholte) Diskussion über das „ob“ zu beginnen sondern das „wie“ kurz zu erläutern und um Mithilfe zu bitten.

Sollte sich niemand melden, dann beginnen Sie den Weg zunächst als Vorstand zusammen mit Ihrer Chorleitung. Im Idealfall haben Sie Verstärkung gewonnen für Ihr Team. Aus diesen interessierten

⁴⁰ Siehe VielHarmonie e.V. - Singen macht Spaß - Ein musikalisches Leitbild.

Mitgliedern wachsen vielleicht auf längere Sicht neue Vorstandsmitglieder heran. Deshalb sollten diese Mitglieder von jetzt an auf den entsprechenden Treffen des Vorstandes und bei der Verteilung von Aufgaben voll einbezogen werden.

4.1.3.2 Analyse des bisherigen Repertoires

Eine genaue Erfassung des eigenen Chorrepertoires ist die Grundlage für eine sinnvolle Veränderung. Sie brauchen einen klaren Überblick über die benötigten Probenzeiten für die Pflege des bisherigen Repertoires und für die Erarbeitung neuer Stücke in der Vergangenheit, bevor Sie sich neuen Gefilden zuwenden können.

Eine geeignete Person im Vorstand oder die Verantwortliche für Ihr Chorarchiv erstellt in ungefähr 3 Stunden Arbeitszeit eine Liste aller in den letzten 5 Jahren gesungenen Stücke, unterteilt in Kernrepertoire (Stücke, die Sie mehrmals oder regelmäßig wiederholen) und Sonderrepertoire (Stücke, die Sie nur ein- oder zweimal vor Publikum gesungen haben).

Hinter jedem Stück brauchen Sie Platz für die folgenden Kategorien

- Probenzeit
- Schwierigkeitsgrad
- „gefällt mir“
- „kommt beim Publikum gut an“.

Diese Liste wird an den Vorstand und die Chorleitung ausgeteilt.

Jedes Vorstandsmitglied und die Chorleitung notieren hinter jedem Stück, wie viele Stunden Probenzeit dafür vor einem Auftritt benötigt werden und beurteilt die restlichen Kategorien. Falls Sie sich an ein Stück nicht erinnern können oder nicht dabei waren, lassen Sie die entsprechende Zeile frei. Denken Sie dabei nicht lange nach, sondern entscheiden Sie intuitiv. Damit sollten Sie die Liste in 15 Minuten ausgefüllt haben.

Ein geeignetes Vorstandsmitglied wertet die Listen 30 Minuten lang aus und trägt die Ergebnisse bei Ihrem nächsten Treffen kurz vor. Interessant sind vor allem Stücke, die sehr kontrovers beurteilt wurden oder die besonders extreme Werte in einer oder mehreren Kategorien erhalten haben. Wahrscheinlich finden sich im Sonderrepertoire bereits Stücke, die in eine neue Richtung weisen oder Sie identifizieren ein konkretes Genre im Gespräch mit Ihrer Chorleitung. Nehmen Sie sich für diese Diskussion ungefähr 2 Stunden Zeit. Am Ende sollte sowohl Einigkeit über das Kernrepertoire Ihres Chores herrschen, welches Ihre Identität bestimmt, als auch klar sein, welche Veränderungen gewünscht sind.

4.1.4 Suche nach neuen Stücken

Nun machen sich die Chorleitung und 2-3 geeignete Mitglieder des Vorstandes auf die Suche. Es gibt Repertoire in Hülle und Fülle. Hier sind einige Ideen, wo Sie fündig werden könnten:

- Bibliotheken
- Beratung in Fachgeschäften
- Nachfrage bei befreundeten Chören und Chorleitern

- Stöbern auf Youtube und ähnlichen Portalen
- Internetrecherche nach Verlagen und konkreten Arrangements
- Suche nach beliebten Meldien/Titeln und Verfassen von geeigneten Arrangements

Verwenden Sie darauf jeder ungefähr 5 Stunden Zeit, um mehrere Stückideen zu finden. Behalten Sie die besprochenen Veränderungswünsche im Hinterkopf, aber lassen Sie sich auch von unerwarteten Fundstücken überraschen.

Neues Repertoire sollte behutsam in ihr bestehendes integriert werden⁴¹, da sonst völlig zu Recht Widerstände im Plenum des Chores entstehen. Daher ist es besser, wenn die neuen Stücke in Bezug auf die benötigte Probenzeit und Schwierigkeitsgrad im mittleren Bereich liegen. In den Kategorien „gefällt mir“ und „kommt beim Publikum an“ sollten mindestens mittlere oder sogar besonders gute Werte zu erwarten sein. Es macht überhaupt keinen Sinn, Stücke zu proben, die weder dem Chor gefallen noch Ihrem Publikum!

Nehmen Sie sich für die Vorstellung und Diskussion der ausgewählten neuen Stücke bei Ihrem nächsten Treffen im Chorvorstand zusammen 2 Stunden Zeit, um Beispiel-Aufnahmen zu hören und sich auf 2-3 neue Stücke zu einigen, die erfolgversprechend sind.

Beachten Sie bei Ihrer Diskussion auch, dass es zwei Möglichkeiten gibt: Entweder Ihre Chorleitung ist aufgrund Ihrer Ausbildung und Erfahrung in der Lage, das neue Repertoire mit Ihnen zu proben, dann geht es ab hier sehr einfach weiter: Sie erwerben die Noten, legen in den nächsten Proben los und machen beim nächsten Punkt der Maßnahme weiter.

Oder Ihre Chorleitung braucht eine Unterstützung, um das neue Repertoire mit Ihnen zu proben. Es ist völlig verständlich, dass nicht jede Chorleitung jedes beliebige Repertoire abdecken kann. Sollten Vorbehalte existieren, seien Sie offen und suchen Sie konstruktiv nach einer Lösung. In solchen Herausforderungen steckt immer auch eine Chance auf Wachstum.

Wahrscheinlich braucht Ihre Chorleitung einfach ein Coaching durch einen geeigneten Kollegen oder einen Fortbildungskurs. Am besten ist es, wenn Ihre Chorleitung schon vor Ihrer Sitzung selbst recherchiert hat und eine effiziente und finanzierbare Variante vorschlägt. Mögliche Kosten für eine Fortbildung können Sie auch als Chor durch ein Benefizkonzert oder eine gezielte Spendensammlung unterstützen. Nehmen Sie sich 30 Minuten Zeit, um zu überlegen, wie die Finanzierung der Fortbildung unterstützt werden kann.

Eine Fortbildung sollte die Chorleitung nicht mehr Zeit als einen Wochenendkurs oder rund 10 Einzelstunden in Anspruch nehmen. Erst wenn Ihre Chorleitung sich die nötigen Kenntnisse angeeignet hat, legen Sie mit dem neuen Repertoire in den nächsten Proben los.

4.1.5 Traditionelles Repertoire neu präsentieren

Eine weitere Möglichkeit für Veränderung liegt in neuen Wegen der Präsentation von Altbekanntem.

⁴¹ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice Quodlibet Seite 1.

Gehen Sie zurück zu Ihrer Liste mit dem Kernrepertoire der letzten 5 Jahre. Besonders experimentierfreudige Vorstandsmitglieder und die Chorleitung entwickeln jeder in rund 2 Stunden Recherche eigene Ideen, wie einzelne Stücke anders interpretiert werden könnten. Hier sind einige Vorschläge für Veränderungen:

- Suchen Sie ein neues Arrangement eines altbekannten Stückes oder geben Sie es in Auftrag.
- Eine unerwartete Choraufstellung im Raum kann Ihr Publikum klanglich überraschen.
- Entwickeln Sie eine kleine Choreographie oder eine Bildprojektion zum Gesang.
- Verzahnen Sie Chorstück mit einem zweiten, wobei die Unterbrechungen auch an unerwarteten Stellen geplant werden können.
- Kontrastieren Sie ein Chorstück durch die Kombination mit einem Text oder Gedicht, mit einem Instrumentalisten oder mit einem bildenden Künstler aus Ihrer Region.
- Entwickeln Sie Ideen für eine kleine musikalische Improvisation, die Sie einem bekannten Musikstück voransetzen.

Ihrer Fantasie sind keine Grenzen gesetzt. Lassen Sie sich dabei von gelungenen Beispielen anderer Chöre oder von Literatur zu diesem Thema inspirieren.

In Ihrer nächsten Vorstandssitzung besprechen Sie diese Vorschläge 1 Stunde lang und entscheiden sich für 2-3 Ideen zur Veränderung von traditionellem Repertoire. Diese Ideen setzen Sie dann in den folgenden Chorproben und mit Blick auf Ihren nächsten Auftritt um.

4.1.6 Eingliederung in das bestehende Repertoire und Evaluation

Vergessen Sie über den neuen Stücken nicht Ihre Traditionen und mischen Sie im nächsten Konzert Neues mit Altem. Der Anteil an Veränderungen, egal ob durch neues Repertoire oder durch neue Präsentationsformen, sollte zunächst nicht mehr als 20-25% Ihres nächsten Konzertprogramms ausmachen.

Falls während der Proben in Ihrem Chor Stimmen laut werden, die den Experimenten kritisch gegenüberstehen, verweisen Sie auf diesen kleinen Anteil der Erneuerung im Vergleich zum Altbekannten und bitten Sie um Geduld bis zum nächsten Konzert. Auch wenn alles rund läuft und Ihr Chor Spaß an den Proben hat, sollten Sie in dieser Phase erneut das Plenum einbeziehen. Ein Vorstandsmitglied übernimmt die Befragung der Chormitglieder und deren Auswertung, was etwa 2 Stunden Zeit in Anspruch nehmen sollte.

Stellen Sie Ihrem Chor 5-6 offene Fragen zum Selbstverständnis des Chores und zur Bereitschaft auf Veränderung. Hier sind Themen, die in diesem Zusammenhang als Ausgangspunkt für die Fragen dienen könnten:

- Gründungstradition und Ausblick in die nähere Zukunft
- Anspruch an die musikalische Arbeit
- Kernrepertoire und dessen Veränderungen
Mitgliederstruktur und Werbung neuer Mitglieder
- Auftritte, Konzertprojekte
- Offenheit und Ideen für neue Wege

Tauschen Sie sich auch immer wieder mit den anderen Chören auf der Facebook-Seite aus. So können Sie voneinander lernen.

Nach dem Konzert befragen Sie Ihren Chor kurz und konkret zu den neuen Stücken. Nutzen Sie dazu gerne die Kategorien aus der Repertoire-Liste und wandeln diese in einen weiteren Fragebogen für Ihre Chormitglieder um, so dass diese selber zu Probenzeit, Schwierigkeitsgrad, „gefällt mir“ und „kommt beim Publikum an“ Feedback geben können. Anschließend nehmen Sie sich 1 Stunde Zeit im Vorstand und evaluieren Sie gemeinsam beide Umfragen. Bewerten Sie, ob Sie mit dem eingeschlagenen Weg der Erneuerung zufrieden sind.

Wenn ja, dann können Sie schrittweise die nächsten neuen Stücke und Präsentationsformen ausprobieren. Ideen dafür finden Sie sicher viel leichter als beim ersten Mal: entweder Sie entscheiden sich für Stücke, die in der ersten Runde Ihrer Recherche aus der engeren Wahl gefallen sind oder Sie machen sich wie oben beschrieben erneut auf die Suche.

Wenn Sie nicht zufrieden sind mit den Veränderungen, dann geben Sie nicht auf. Formulieren Sie genau die Gründe und suchen Sie nach Lösungen. Hier sind einige Beispiele:

- Das neue Stück war zu schwer? Beim nächsten Mal nehmen Sie etwas deutlich Leichteres. Erst wenn sich der Chor den neuen Stücken gewachsen fühlt, können den Schwierigkeitsgrad wieder anheben.
- Die Chorleitung kam mit der Stilistik nicht gut zurecht? Dann brauchen Sie Zeit für weiteres Coaching. Suchen Sie nach Dirigierkursen, hospitieren Sie bei anderen Chören oder fragen Sie Kollegen um Rat. Die allermeisten Techniken der Chorleitung lassen sich erlernen, wenn man die geeignete Hilfestellung findet. Als Musiker lernt man nie aus!
- Die gewählte Stilistik hat dem Chor nicht behagt? Dann probieren Sie beim nächsten Mal etwas Anderes aus – es gibt unglaublich viel unterschiedliche Musik auf dieser Welt.

Modifizieren Sie also Ihren Weg der Veränderung und kommunizieren Sie diese Entscheidung an alle. Vergessen Sie nicht, Ihr bewährtes Repertoire weiterhin zu pflegen.

4.1.7 Nutzung der Veränderungen für die Außenwirkung

Eine Veränderung/Erweiterung des Repertoires ist nur sinnvoll, wenn sie messbare positive Effekte auf das Chorleben hat und wenn sie nach außen kommuniziert wird. Nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit und besprechen Sie, welche neuen Möglichkeiten sich aus der Repertoireveränderung für Ihren Chor ergeben. Hier sind Bereiche, die dadurch neue Impulse bekommen können, vielleicht finden Sie noch mehr:

- Werbung für Konzerte
- Präsentationen auf der Homepage
- Aktive Einbeziehung des Chores in die Repertoiresuche
- Ideen für neue Konzertprojekte an ungewöhnlichen Orten
- Mitgliederwerbung
- Gezielte Suche nach finanzieller Förderung für besondere Projekte

Formulieren Sie konkret 3-5 Ideen, wie Sie die Repertoireerweiterung für jeden dieser Bereiche nutzen können.

- Im Zuge dieser Maßnahme ist keine Zeit, alle diese Veränderungen umzusetzen. Deshalb ordnen Sie die gesammelten Ideen jetzt nach Prioritäten:
- Was den größten Nutzen für Sie hat und sich am leichtesten umsetzen lässt, steht ganz oben. Damit können Sie sofort beginnen.
- Für Ideen mit großem Nutzen aber auch viel Arbeitsaufwand erstellen Sie einen Zeitplan für deren Umsetzung und verteilen die Aufgaben im Vorstand.
- Für kleinere Ideen mit wenig Arbeitsaufwand suchen Sie nach je einem Verantwortlichen, der dies alleine managen kann.
- Ideen, die wenig Nutzen haben aber mit viel Arbeit verbunden sind, kommen auf Ihre Ablage. Dafür haben Sie wahrscheinlich keine Ressourcen übrig.

4.1.8 Abschluss der Maßnahme und Ausblick

Wir kommen nun zum Ende unserer Maßnahme. Sie haben, ausgehend von der intensiven Analyse Ihres bisherigen Repertoires konkrete Schritte zu dessen Erweiterung unternommen. Die Veränderung betraf nicht nur die gezielte Suche nach „neuen“ Arrangements und Kompositionen sondern auch die ungewöhnliche Präsentation „alter“ Stücke aus Ihrem Kernrepertoire. Sicher hat Ihre Chorleitung sich weitergebildet und erfrischende Impulse in der musikalischen Arbeit gesetzt. Sie haben beobachtet, welche Auswirkungen dies auf Ihre Proben, Ihre Auftritte und Ihren Erfolg beim Publikum hat. Sie haben immer wieder das Feedback des Chores eingeholt und umsichtig Lösungen für auftretende Fragen, Bedenken oder Herausforderungen ausprobiert.

Schließlich haben Sie den Wandel als Impuls genützt für Veränderung in anderen Bereichen Ihres Chorlebens wie z.B. der Mitgliederwerbung oder der Präsentation auf der Homepage. Hier sollten Sie konsequent „am Ball bleiben“ und nach und nach alle Möglichkeiten umsetzen, die positiv auf Ihren Chor auswirken könnten.

Wir hoffen, dass Sie bestärkt sind und Lust auf mehr bekommen haben. Artur Schopenhauer hat über den Wandel gesagt: „Jedes Ding erscheint zunächst lächerlich, dann wird es bekämpft, schließlich ist es selbstverständlich.“ Vielleicht haben Sie im Rahmen dieser Maßnahme ähnliche Erfahrungen gemacht. Machen Sie die Suche nach neuem Repertoire und nach Veränderung zur Selbstverständlichkeit in Ihrem Chor!

4.2 *Finanzielle Basis stärken*

4.2.1 *Persönliches*

Liebe Finanz-Verantwortliche!

Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an den Finanzen Ihres Chores arbeiten werden und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.



Ein paar Worte zu mir, Florian Kiel

Als echter Hamburger Jung war ich in den 80er Jahren nah dran an der Anti-Atom-Kraft-Bewegung. Seitdem setze ich mich für Umweltschutz und eine starke Zivilgesellschaft ein, weil gesellschaftliche Veränderungen Visionen, Beharrungsvermögen und Engagement im Kleinen benötigen.

Als Umweltökonom und promovierter Kommunikationsexperte sowie ehemaliger Unternehmensberater und Projektmanager für internationale Großprojekte bin ich jahrelang in der Wirtschaft tätig gewesen.

Als selbständiger Unternehmer bin ich Gründer einer grünen Sportlerplattform sowie der Bienensauna gewesen und berate weiterhin öko-soziale Ideen und Projekte, um nachhaltiges Denken zu fördern und ehrbare kaufmännische Werte vorzuleben.

Mit der gemeinnützigen Gesellschaft für Gemeinsinn möchten wir Menschen in Gutes verwickeln, damit wir gemeinsam einen größeren Einfluss auf unser tägliches Umfeld nehmen. Dazu organisieren wir gemeinsinnige Projekte und Diskussionsveranstaltungen.

4.2.2 *Vorgehensweise*

Dieser Leitfaden gibt Ihnen eine klare Handlungsorientierung wie Sie die Finanzlage für Ihren Chor stärken und ausbauen können. Bitte lesen Sie die folgenden Seiten einmal komplett durch, um einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu bekommen. Der Leitfaden ist so konzipiert, dass Sie nicht mehr als 40 Stunden benötigen, um die finanzielle Basis ihres Chors zu stärken. Wenn Sie die Arbeiten im Chorvorstand aufteilen, geht es schneller. Die Chorleitung und die Chor-Mitglieder sind an bestimmten Punkten involviert.

Gleichwohl kennen wir Ihre Vorkenntnisse und Ihre konkrete Situation vor Ort nicht. Daher können Sie gerne von den Vorschlägen abweichen oder auf bereits existierende Konzepte zurückgreifen. Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass Sie Teil einer Gruppe von 24 Chören sind, mit denen wir gemeinsam ein Fachkonzept für die gesamte sächsische Chorlandschaft entwickeln möchten. Daher ist eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Chören nötig, um sinnvolle Schlussfolgerungen zu treffen. Wir möchten Sie bitten, dem Leitfaden möglichst weitgehend zu folgen. Besprechen Sie Abweichungen gerne mit uns.

Um voneinander zu lernen, richten wir eine Facebook-Gruppe ein, zu der nur die vier Chöre im jeweiligen Maßnahmenpaket Zugang haben. Da Sie jeder für sich Dinge anders umsetzen und andere Erfahrungen machen, kann ich nur auffordern, Ihr Feedback, Ihre (Zwischen-)Ergebnisse dort untereinander auszutauschen. Bitte folgen Sie dazu den Instruktionen in der Email zum Beitritt in die Facebook-Gruppe, die wir Ihnen in den nächsten Tagen zusenden.

Wichtig ist es, die Maßnahmen bis Ende Oktober 2018 abzuschließen.

4.2.3 Leitbild erarbeiten

4.2.3.1 Erster Aufschlag

Das Leitbild eines Chors formuliert kurz und prägnant den Auftrag (Mission), die strategischen Ziele (Vision) und die Art und Weise der musikalischen Arbeit (Werte). Es soll damit allen Chormitgliedern eine einheitliche Orientierung geben und die Identifikation mit dem Chor fördern.⁴²

Bitte stellen Sie den Mitgliedern 6 Fragen zur Wahrnehmung des Chors. Lesen Sie sich dazu noch einmal die Definition des Leitbildes durch und denken Sie in den drei Kernbegriffen Mission, Vision und Werte. Gehen Sie dann gedanklich die Arbeit in ihrem Chor durch: Gründungstradition, Anspruch an die musikalische Arbeit, Mitgliederstruktur, Repertoire, Inspirationsquellen, örtliche Gegebenheiten, Auftritte etc. Nehmen Sie sich zur Ausarbeitung der Fragen bitte nur 30 Minuten Zeit.

Nehmen Sie nun bitte die Beispiele in der Facebook-Gruppe zur Hand und lesen diese durch. Gehen die Fragen in die richtige Richtung, werden Sie mit den Antworten der Mitglieder einen Entwurf für ein Leitbild formulieren können? Kommen Ihnen aufgrund der Beispiele neue Fragen in den Sinn?

Bitte nehmen Sie sich noch einmal 30 Minuten Zeit, um die 6 Fragen final auszuarbeiten. Teilen Sie einen Ausdruck mit den 6 Fragen an Ihre Mitglieder aus und bitten um Beantwortung innerhalb der nächsten 14 Tage.

4.2.3.2 Feinschliff in der Gruppe

Treffen Sie sich bitte in einer kleinen Gruppe von 2 bis 3 Personen (Chorvorstand & Chorleitung) und erarbeiten auf der Grundlage der Antworten der Mitglieder und der Beispiele einen Entwurf für ein Leitbild. Verwenden Sie bitte darauf nicht mehr als 3 Stunden Zeit.

Nehmen Sie bitte den Arbeitsstand mit zum nächsten gemeinsamen Abend in der Kneipe oder reservieren Sie nach einer Probe eine extra Stunde. Bitten Sie die Mitglieder um Feedback und Mitarbeit.

⁴² Siehe Badischer Chorverband - Praktische Anleitung zur Mitgliederwerbung Seite 2 sowie zur Leitbild-Erarbeitung allgemein Ratgeber Leitbildentwicklung, herausgegeben von der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege.

4.2.3.3 Finanzielle Ziele

Planen Sie bitte für eine nächste Sitzung 2 Stunden ein, um die Anregungen der Mitglieder in den Leitbild-Entwurf einzuarbeiten. Laden Sie dazu unbedingt diejenigen Mitglieder ein, die Mitarbeit angeboten haben oder intensiv Feedback gegeben haben.

Die erste Stunde steht Ihnen zur Verfügung, um die Anregungen der Mitglieder inhaltlich in das Leitbild einzuarbeiten. Die genaue sprachliche Version werden Sie in dieser Sitzung aufgrund der Vielzahl der Teilnehmer nicht ausarbeiten können. Dafür ist später im Chorvorstand noch Zeit. Die zweite Stunde nutzen sie bitte, um gemeinsam mit den Anwesenden ein finanzielles Ziel zu definieren. Im Rahmen der Leitbild-Erarbeitung werden Ihnen sicherlich Gedanken und Wünsche gekommen sein, was die Chorarbeit mit einem extra Budget von 500 oder 1000 Euro besser, runder, einfacher machen kann. Legen Sie bitte gemeinsam fest, was mit dem zusätzlichen Geld gemacht werden soll. Versetzen Sie sich dabei in die Perspektive eines Außenstehenden: was würde diese Person finanzieren wollen: sicher nicht Freibier oder Fahrtkosten, aber vielleicht ein Konzertprojekt, Literatur zur Erweiterung des Repertoires oder Technik für größere Auftritte.

4.2.3.4 Instrumente auswählen

Sie haben gemeinsam ein extra Budget festgelegt, um die Chor- und Vereinsarbeit zu stärken. Nun wollen wir es gemeinsam umsetzen. Dazu gibt es zahlreiche Möglichkeiten, die wir der Reihe nach durchgehen.

Die Reihenfolge will wohlüberlegt sein, denn manche Instrumente sind direkt in Ihrer Hand, andere Möglichkeiten hängen von Dritten ab und erfordern bisweilen einiges an Vorarbeit.

4.2.4 Vereinskasse pöppeln

Wir beschäftigen uns daher zunächst mit Mitgliedsbeiträgen, Förderbeiträgen und Preisen für Auftritte bzw. Eintritte.

4.2.4.1 Mitgliedsbeiträge

Mitgliedsbeiträge variieren beträchtlich zwischen Chor-Vereinen. So erhebt der SoulChor Tübingen 36 Euro im Monat, der Chor Berlin-Dahlem 60 Euro im Jahr. Dazwischen bewegen auch Sie sich vermutlich.

Finden Sie bitte in einem ersten Schritt heraus, welche Mitgliedsbeiträge zehn andere Vereine im Umkreis erheben: Sportvereine, Kirchen-Chöre, Kegel-vereine oder Fitness-Studios. Welche zusätzlichen Kosten entstehen (Chorhemd, Turnschuhe, Fahrtkosten etc.)? Stellen Sie die gleiche Kalkulation für Ihren Chor auf. Investieren Sie bitte nicht mehr als 2 Stunden.

Treffen Sie als Chorvorstand bitte eine vorläufige Entscheidung, wie hoch eine Beitragserhöhung ausfallen könnte. Überlegen Sie sich bitte außerdem, ob Sie den Mitgliedern eine Möglichkeit geben wollen, Beiträge aufgrund niedriger Einkommen einzufrieren, zu stunden oder in späteren Jahren

nachzuzahlen. Vielleicht möchten Sie ebenfalls einen Familienbeitrag festlegen. Die Diskussion sollte nicht länger als 1,5 Stunden in Anspruch nehmen. Wichtig: treffen Sie bitte keinen formellen Vorstandsbeschluss, sondern eine informelle Übereinkunft. Beiträge erhöhen Sie erst als ultima ratio. Hier geht es zunächst um die gedankliche Übung.

4.2.4.2 Preise für Auftritte

Lassen Sie bitte das Thema Mitgliedsbeiträge zunächst ruhen, um nun in der gleichen Systematik neue Preise zu erarbeiten. Stellen Sie einen Vergleich mit Auftritten und Eintritten anderer Vereine an: was kostet der Eintritt zum örtlichen Regionalliga-Match im Handball, fragen Sie Vorstandskollegen wie hoch deren Auftrittspreise sind. Bitte investieren Sie 3 Stunden, um ein Gefühl für den „Markt“ zu bekommen.

Treffen Sie als Chorvorstand bitte eine vorläufige Entscheidung, wie hoch Preiserhöhungen ausfallen könnten. Überlegen Sie sich bitte außerdem, ob es verschiedene Preise geben kann - Familienrabatt, Jungvermählten-Rabatt, Kindereintritt etc. Die Diskussion sollte nicht länger als 1,5 Stunden in Anspruch nehmen.

Wenn Sie keine Eintrittspreise erheben oder anheben wollen, können Sie um Spenden bitten. Diese einzuwerben will gelernt sein: dazu gehören Ansagen während eines Auftritts, eine Spenden-box, Chormitglieder, die im Auditorium Zuhörer ansprechen. Wichtig ist zudem eine inhaltliche Botschaft an die Zuhörer über die Verwendung. Bitte fassen Sie in 2 Stunden ein „Spendenkonzept“ zusammen.

Wichtig: treffen Sie bitte keinen formellen Vorstandsbeschluss, sondern eine informelle Übereinkunft. Preise erhöhen Sie erst, wenn Sie andere Möglichkeiten ausgeschöpft haben. Hier geht es zunächst um die gedankliche Übung.

4.2.4.3 Förderbeiträge

Lassen Sie bitte das Thema Preise zunächst ruhen und überlegen sich als dritten Punkt in diesem Block, wie Sie Fördermitgliedschaften einführen bzw. ausbauen möchten.⁴³ Dazu muss man sich natürlich etwas einfallen lassen, was die Mitgliedschaft attraktiv macht. Eine Sonderverlosung in der Tombola beim Sängerball vielleicht. Drei Preise oder der Besuch einer Generalprobe, die nur unter passiven Mitgliedern verlost werden; 50% Rabatt auf Konzertkarten oder Freibier? Sammeln Sie bitte Ideen für 1 Stunde.

Verabreden Sie sich mit denjenigen Mitgliedern, die bereits im Rahmen der Leitbild-Diskussion Mitarbeit angeboten oder intensiv Feedback gegeben haben für 2 Stunden. Diskutieren Sie Ihre Ideen in der ersten Stunde. In der zweiten Stunde legen Sie Aufgaben fest: Leitbild ausdrucken, Präsentation für Förder-mitglieder (Vorteile, Was wird mit dem Geld gemacht), Netzwerk-Kontakte sammeln und ansprechen (Telefon, Email, Besuch). Verteilen Sie die Arbeit auf möglichst viele Köpfe und legen Sie einen Zeitrahmen von 2 bis 3 Wochen fest, innerhalb dessen die Umsetzung erfolgt,

⁴³ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice - Förderverein für Chöre sowie beispielhaft auf der Website umgesetzt Männerchor Koters Serneus www.maecks.com/passivmitg-spender

damit Sie eine Bilanz ziehen können.

Wenn Sie erste Erfolge vorweisen können, ist der richtige Zeitpunkt gekommen, auf alle Mitglieder noch einmal zuzugehen, von den Aktivitäten zu berichten und aufzufordern, ebenfalls das jeweilige Umfeld zu kontaktieren und Förder-mitgliedschaften abzuschließen bzw. den Kontakt zum Vorstand herzustellen.

Wichtig: Ziehen Sie nach ca. 4 Wochen ein erstes Fazit: reflektieren Sie die Reaktionen der Mitglieder, zählen Sie die Anzahl der neu gewonnenen Fördermitglieder und berechnen Sie, um wieviel Sie theoretisch die Beiträge und Preise erhöhen müssten, um Ihr extra Budget zu finanzieren. Praktisch bleiben aber Beiträge und Preise so wie vorher. Denn nun kümmern Sie sich um die nächste Geldquellen.

4.2.5 Staatliche Förderungen

4.2.5.1 Gemeindezuschüsse⁴⁴

Sprechen Sie als erstes das Sekretariat Ihres Bürgermeisters mit der Bitte an, ein Empfehlungsschreiben für Sie abzugeben. Schließlich wollen Sie die Region mit einer guten Sache vertreten! Sie werden somit zum singenden Botschafter Ihrer Gemeinde! Vereinbaren Sie einen 30-minütigen Präsenztermin, um Ihren Verein kurz vorzustellen und den Inhalt der Empfehlung zu besprechen.

Nutzen Sie diese Gelegenheit, um eine Präsentation Ihrer Chorarbeit anzufertigen. Fassen Sie wesentliche Punkte auf 3 A4-Seiten zusammen: wer sind wir (Leitbild), was machen wir (Auftritte, Repertoire, Erfolge), was benötigen wir (extra Budget wofür) und dazu noch ein paar Bilder - fertig in 3 Stunden.

Wie Sie mit dem Bürgermeister über Ihren Chor sprechen, haben Sie zwischenzeitlich bei den Fördermitgliedern schon eingeübt. Sie präsentieren Ihren Chor und sprechen über die Stärkung der Finanzen: Sie kennen den Grund und die benötigte Summe, Sie wissen, um wieviel Sie Mitgliedsbeiträge und Preise anheben müssten, um zum Ziel zu gelangen. Und Sie haben bereits eigene Anstrengungen unternommen, indem Sie Fördermitglieder gewonnen haben.

Nun gehen Sie den nächsten Schritt: Sie bitten um ein Empfehlungsschreiben für Sponsoren und Fördergeldgeber vom Bürgermeister. Wenn Sie diese Zusicherung haben, leiten Sie direkt auf eine gemeindliche Unterstützung über. Fragen Sie ruhig danach mit wieviel Geld örtliche Sportvereine unterstützt werden. Zudem können Sie sich nach weiteren örtlichen Fördermöglichkeiten erkundigen: Sparkasse, Sponsoren, die der Bürgermeister kennt. Für diesen Termin sollten Sie eine Stunde ansetzen.

⁴⁴ Gemeindezuschüsse für örtliche Vereine betragen in Everswinkel 2.500 Euro insgesamt.

4.2.5.2 Landeszuschüsse

Eigentlich haben Sie nun fast alles beisammen, um weitere Förderungen zu beantragen. Wichtig zu wissen ist jedoch, dass viele Zuschüsse projektgebunden sind und laufende Kosten in der Regel nicht finanziert werden. Hier kommt es auf eine clevere Verzahnung an. Beispiel: Fahrtkosten sind in der Regel laufende Kosten. Wenn Sie ein neues Konzert in einem Schullandheim über ein verlängertes Wochenende neu einstudieren, dann ist das ein Projekt, in dem auch Fahrtkosten anfallen. Diese werden in der Regel übernommen. Mit dieser Vorgehensweise lässt sich in der Regel auch die Eigenbeteiligung von 50% der Projektkosten stemmen.

Ihre erste Aufgabe ist es also, den festgelegten Geldbedarf in einem Projekt unterzubringen. Da ist ein bisschen Kreativität und Gruppenarbeit gefragt. Setzen Sie sich dazu zunächst im Chorvorstand und mit der Chorleitung zusammen und entwickeln zwei oder drei Ideen. Wenden Sie dafür nicht mehr als 3 Stunden auf.

Zweitens muss das Projekt zu den Richtlinien der Fördergeldgeber passen. Schauen Sie bitte im ersten Schritt unter

<https://www.revosax.sachsen.de/vorschrift/4880-FRL-Heimatspflege-und-Laienmusik#vww4> und <http://www.kdfs.de/foerderung/foerderrichtlinie/>, ob Ihre Ideen passen. Wenn nicht, machen Sie es in 2 Stunden passend! Mehr Programme gibt es in Sachsen nicht. Dann beantragen Sie unter https://www.lds.sachsen.de/foerderung/?ID=4447&art_param=335.

Drittens benötigen Sie Kooperationspartner. Das können inhaltliche Partner sein (örtliche Musikvereine, Tanzgruppen oder Kindergärten) oder logistische Partner (Räumlichkeiten, Catering) oder Kooperationspartner, die finanzielle Leistungen erbringen: Werbepartner und Sponsoren. Schließen Sie mit jedem Partner eine unverbindliche schriftliche Kooperationsvereinbarung ab und legen diese Ihrem Antrag bei. So zeigen Sie, dass Sie alle Voraussetzungen schon mitbedacht und Unterstützung gewonnen haben. Planen Sie 4 Stunden ein.

Mit der gleichen Projektidee im Hinterkopf zäumen Sie nun für einen zweiten Antrag das Pferd von hinten auf: Kalkulieren Sie die Anzahl der ProjektteilnehmerInnen, die mehr als zwanzig Stunden pro Monat investieren und multiplizieren Sie diese mit 40 Euro. Multiplizieren Sie diese Zahl mit der Projektdauer in Monaten. Das ist die mögliche Fördersumme über das Förderprogramm „Wir für Sachsen“:

<https://amt24.sachsen.de/web/guest/leistung/-/sbw/Wir+fuer+Sachsen+Foerderung+des+Ehrenamt+es-6000605-leistung-0> . Nun passen Sie Ihre Projektidee bzw. das Budget solange an bis Sie die Projektidee über diese zweite Fördermöglichkeit finanziert bekommen.

Jetzt brauchen Sie nur noch auf die Antragsfristen zu achten und für das Ausfüllen der Anträge noch einmal 3 Stunden einrechnen. Reichen Sie beide Anträge ein. Bekommen Sie für beide Anträge den Zuschlag, freuen Sie sich bitte und wählen Sie den günstigeren Antrag aus . Eine Doppelfinanzierung ist ausgeschlossen. Im nächsten Jahr reichen Sie zwei verschiedene Projektideen ein.

4.2.6 Sponsoring

Sponsoren sind nicht einfach zu finden. Sponsoren werden von verschiedenen Seiten angesprochen. Jeder will Geld. Wenn Sie also Erfolg haben wollen, dann nur mit guter Vorbereitung. Auf der Habenseite sind:

- ein aktuelles Leitbild
- eine Projektpräsentation
- vorhandene Kooperationspartner
- und der Bürgermeister.

Das ist üppig. Ihr Konkurrent ist nicht RB Leipzig, Ihre Konkurrenz ist der örtliche Sportverein und dem sind Sie in der Regel jetzt schon voraus, weil Sie aktuelle Präsentationen haben. Was Ihnen fehlt ist der Werbenutzen. Aber bleiben wir ehrlich. Das örtliche Autohaus hat auch keinen Nutzen vom Plakat am Spielfeldrand des Fussballvereins. Das Autohaus kennt ohnehin jeder. Der Besitzer guckt halt Fussball oder trinkt gerne Bier mit dem dortigen Vorstand.

Vereinbaren Sie einen Präsenztermin wie beim Bürgermeister. Präsentieren Sie Ihren Verein, nennen Sie eigene Anstrengungen (Empfehlungsschreiben, Fördermitglieder, neues Projekt, Anträge für Landesmittel) und bitten Sie darum, die nötigen Eigenmittel für ein Projekt beizusteuern. Im Gegenzug wird der Sponsor auf allen Werbemaßnahmen für das Projekt genannt und bekommt mindestens die gleichen Rechte wie Fördermitglieder.

Suchen Sie sich wahllos Sponsoren aus Ihrer Umgebung aus. Telefonieren Sie solange bis Sie fünf Termine haben vereinbaren können. Wenn Sie 250 Euro zusammenbekommen, ist das viel. Sie werden mindestens 5 Stunden dafür benötigen, können es aber auch auf mehrere Schultern verteilen. Hier gilt es auszuprobieren, wer telefonieren kann, wer die richtige Stimmung trifft, wer Kontakte nutzen kann.

4.2.7 Fazit

Sie haben 40 Stunden investiert, die Chorleitung und die Mitglieder involviert. Vielleicht sind Sie Ihrem ursprünglich benannten extra Budget bereits jetzt ein Stückchen näher gekommen. Wenn nicht, macht das auch nichts, denn 3 Monate sind eine kurze Zeit für die Erschließung neuer Finanzquellen. Wichtiger ist es, Gelegenheiten beim Schopfe packen zu können. Dafür haben Sie alle Voraussetzungen geschaffen.

Nun gilt es Ihr extra Budget auch tatsächlich zusammen zu bekommen. Da Ihre Mitgliedsbeiträge relativ zum heutigen Einkommen und im Vergleich zu anderen Sportvereinen vermutlich ohnehin niedrig sind, ist Spielraum vorhanden. Zudem haben Sie bereits neue Preise kalkuliert.

Die Differenz zwischen generierten Einnahmen aus Förderbeiträgen, staatlichen Zuschüssen und Sponsoring können Sie leicht berechnen. Vielleicht benötigen Sie zusätzliche Eigenmittel, um die Projektanträge tatsächlich stellen zu können.

Bitte leiten Sie daraus einen Vorstandsbeschluss ab und stellen diesen zur Diskussion auf der Mitgliederversammlung. So geben Sie Ihren Mitgliedern eine finanzielle Gesamtschau, den bisherigen Arbeitsstand und mit einem konkreten Budgetziel vor Augen die Möglichkeit, zum Wohle des Vereins abzuwägen. Ob die Mitglieder zustimmen ist zunächst zweitrangig. Sie erzeugen in jedem Fall Dynamik und Verständnis bei allen Mitgliedern für die Situation. Das sind die Grundvoraussetzungen, um aus einer dreimonatigen Erprobung eine nachhaltige Veränderung zu beginnen.

4.3 Stimmbildung bei der Chorarbeit

4.3.1 Persönliches

Lieber Chorvorstand,
Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an der Erweiterung Ihres Repertoire arbeiten werden und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.
Ein paar Worte zu mir, Barbara Rucha.



Mit der Einschulung trat ich in den Kinderchor der Staatsoper München ein und hatte dort viele prägende musikalische Erlebnisse. Im Kirchenchor unserer Gemeinde mutierte ich schnell zum ‚Mädchen für alles‘, sang in allen Stimmlagen außer dem Bass und leitete Registerproben. Beeindruckt hat mich auch mein Musiklehrer am Gymnasium, der neben dem großen Schulchor einen leistungsstarken Kammerchor mit ausgewählten Schülern gründete.

Nach dem Abitur studierte ich Dirigieren an den Musikhochschulen in St. Petersburg und Dresden sowie Musikethnologie an den Universitäten Cambridge und Berlin bis zur Promotion. Danach übernahm ich die Leitung des Karl-Forster-Chores Berlin, mit dem ich jährlich rund 50 Konzerte gestaltete: eine eigene Aboreihe mit Chorsinfonik in der Berliner Philharmonie, Konzertreisen im In- und Ausland, a cappella Konzerte, Messgestaltungen, Benefizkonzerte in Krankenhäusern und der JVA Tegel... Zeitgleich leitete ich den Kammerchor im Friedrichstadtpalast, der sich eher der leichten Muse und dem Cross-over.

Die Liebe führte mich nach Leipzig. Als Mutter von mittlerweile 4 Kindern – die alle auch Instrumente lernen und singen – habe ich in den letzten 11 Jahren hauptsächlich unterrichtet und junge Menschen in Chor- und Orchesterleitung ausgebildet. Als praktische Hilfe für Chor- und Orchesterleitung im Laienbereich ist mein Buch „Crashkurs Dirigieren“ gedacht, erschienen beim Schott Verlag.

4.3.2 Vorgehensweise

Dieser Leitfaden gibt Ihnen eine klare Handlungsorientierung, wie Sie das Repertoire Ihres Chores behutsam und doch wirkungsvoll erweitern können. Bitte lesen Sie die folgenden Seiten einmal komplett durch, um einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu bekommen. Der Leitfaden ist so konzipiert, dass Sie nicht mehr als 40 Stunden benötigen, um erste Schritte zur Repertoireerweiterung zu gehen. Wenn Sie die Arbeiten zwischen Chorleitung und Chorvorstand aufteilen, geht es schneller. Die Chor-Mitglieder sind an bestimmten Punkten involviert.

Gleichwohl kennen wir Ihre Vorkenntnisse und Ihre konkrete Situation vor Ort nicht. Daher können Sie gerne von den Vorschlägen abweichen oder auf bereits existierende Konzepte zurückgreifen. Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass Sie Teil einer Gruppe von 24 Chören sind, mit denen wir gemeinsam ein Fachkonzept für die gesamte sächsische Chorlandschaft entwickeln möchten. Daher

ist eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Chören nötig, um sinnvolle Schlussfolgerungen zu treffen. Wir möchten Sie bitten, dem Leitfaden möglichst weitgehend zu folgen. Besprechen Sie Abweichungen gerne mit uns.

Um voneinander zu lernen, richten wir eine Facebook-Gruppe ein, zu der nur die vier Chöre im jeweiligen Maßnahmenpaket Zugang haben. Da Sie jeder für sich Dinge anders umsetzen und andere Erfahrungen machen, kann ich nur auffordern, Ihr Feedback, Ihre (Zwischen-)Ergebnisse dort untereinander auszutauschen. Bitte folgen Sie dazu den Instruktionen in der Email zum Beitritt in die Facebook-Gruppe, die wir Ihnen in den nächsten Tagen zusenden.

Wichtig ist es, die Maßnahmen bis Ende November 2018 abzuschließen. Wir hoffen, dass Sie Ihre musikalische Reise in neue Gebiete anschließend kontinuierlich weiterverfolgen.

4.3.3 Vorbereitung der Stimmbildung

4.3.3.1 Umfrage im Chor

Wir gehen davon aus, dass sich Ihre Chorleitung und Sie als Vorstand über den Nutzen von Stimmbildung einig sind, sonst hätten Sie sich nicht für diese Maßnahme beworben. Trotzdem sollten Sie gleich zu Anfang das Plenum Ihres Chores einbeziehen. Am besten hält Ihre Chorleitung bei der nächsten Probe einen kurzen Impulsvortrag von 5-10 Minuten und beschreibt die Wirkungsweise von Stimmbildung und die erhofften positiven Effekte für die einzelnen Sänger wie auf den Chorklang.

Sollte sich Ihre Chorleitung nicht dazu in der Lage fühlen, dann ist das kein Beinbruch. Lassen Sie den Vortrag zunächst weg und kündigen Sie nur an, dass in Kürze eine Stimmbildung kommen wird. Sobald Ihre neue Stimmbildnerin bei Ihnen anfängt, wird sie den Vortrag als Antrittsaufgabe bei der ersten Probe übernehmen. Es ist besser, hier eine kompetente Fachkraft etwas später sprechen zu lassen als gleich anfangs jemand, der sich seiner Sache nicht so sicher ist. In diesem Fall sollte aber Ihre Chorleitung dann umso enger mit der Stimmbildnerin zusammenarbeiten und die gesamte Maßnahme als eine gute Fortbildung für die eigene Chorleitungstätigkeit begreifen. Nach dem Impulsvortrag oder der Ankündigung teilen Sie eine Umfrage an den Chor aus, in der Ihre Mitglieder Fragen zum Thema Stimme beantworten. Die Beantwortung kann gerne anonym erfolgen, da hier sensible Punkte berührt werden.

Nützen Sie auch die Gunst der Stunde und ermuntern Sie alle Chormitglieder, bei der Durchführung der Stimmbildungsmaßnahme zu helfen. Im schlimmsten Fall meldet sich niemand, im besten Fall haben Sie dann ein paar Mitstreiter, auf die die Aufgaben verteilt werden können. Diese Helfer wachsen dabei automatisch in die Vorstandsarbeit hinein.

Hier sind ein paar Anregungen für die Umfrage, fügen Sie gerne eigene Ergänzungen an:

- Hast Du schon einmal Gesangsunterricht oder Stimmbildungsunterricht bekommen?
- Welche stimmlichen Schwierigkeiten begegnen Dir
 - Heiserkeit
 - Probleme mit der Höhe/Tiefe

- kann nicht laut singen/kann nicht leise singen
- hauchiger/sehr leiser Stimmklang
- Halsschmerzen nach der Probe
- Intonationsprobleme
- kann nicht schnelle Koloraturen/Läufe locker singen
- Atemprobleme
- Welchen Nutzen erwartest Du Dir von Stimmbildung?
- Hättest Du gerne Stimmbildung
 - zu zweit
 - in Gruppen von 3-5
 - nach Stimmgruppen geordnet?
- Kennst Du jemand, der Stimmbildung in unserem Chor übernehmen könnte?
- Wärest Du bereit, in der Zukunft Geld zu investieren, um die Stimmbildung zu bezahlen und wenn ja, wie viel?

Nehmen Sie sich eine Stunde Zeit für die Auswertung. Die Informationen, die Sie dabei gewinnen, helfen Ihnen sowohl bei der weiteren Planung der Stimmbildung als auch nach deren Ende bei der Evaluation. Heben Sie also bitte Ergebnisse auf.

4.3.3.2 Organisatorische Planung

Nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit im Vorstand zusammen mit der Chorleitung und überlegen Sie, wie die Stimmbildung in die reguläre Probenzeit integriert werden könnte. Hier sind einige Eckpunkte und Fragen, die Sie bedenken sollten:

- Chorische Stimmbildung in Form eines sehr ausgedehnten Einsingens zu Beginn der Chorprobe durch die professionelle Stimmbildung in Anwesenheit des Chorleiters, damit dieser gleichzeitig weitergebildet wird?
- Stimmbildung Männer/Frauen oder Sopran/Alt/Tenor/Bass getrennt oder gemeinsam bunt gemischt?
- Stimmbildung speziell für Neumitglieder?
- Stimmbildung in Kleingruppen, zu zweit oder einzeln?
- Stimmbildung parallel zur Chorprobe in einem Extraraum?
- Stimmbildung an Extraterminen, zum Beispiel vor oder nach der Chorprobe oder sogar an einem anderen Wochentag?
- Wie häufig sollte jedes Chormitglied drankommen?

Erarbeiten Sie zusammen mit Ihrer Chorleitung ein Konzept, das sich an den individuellen Rahmenbedingungen Ihres Chores orientiert. Veröffentlichen Sie es noch nicht, denn es soll zunächst nur als Grundlage zur Absprache mit Ihrer neuen Fachkraft dienen, die sicherlich eigene Vorstellungen einbringen wird.

4.3.4 Suche nach einer professionellen Stimmbildung

Nehmen Sie sich jeder 4 Stunden Zeit für die Suche. Beginnen Sie bei Ihrem persönlichen Netzwerk, z.B. bei Gesangssolisten, mit denen Sie bereits als Chor gearbeitet haben und lassen Sie sich von

einem Kontakt zum nächsten weitervermitteln. Erfahrungsgemäß ist das sehr viel effizienter als eine Anzeige online oder in Printmedien aufzugeben: Der Nebenjob einer Stimmbildung für einen Chor ist zu „klein“ als dass sich eine Anzeige lohnt. Sie brauchen also Kontakt zu Experten für Stimme, die Lust und Zeit diesen „kleinen“ Nebenjob haben. Hier sind Bereiche, wo Sie solche Menschen finden:

- Gesangsdozenten an den Musikschulen in der Region
- professionelle Sänger am Theater in der Region
- freiberufliche Gesangssolisten
- private Gesangslehrer
- Musiklehrer oder Kantoren mit Schwerpunkt Gesang

Vielleicht haben Sie Zweifel, ob Sie auf diesem Weg Erfolg haben. Bleiben Sie beharrlich. Sänger kennen sich untereinander. Wenn Ihnen jemand absagt, lassen Sie sich vorher noch ein oder zwei andere Kontakte nennen und arbeiten Sie so lange weiter, bis Sie nach all den Absagen die eine Zusage erreichen, die Sie brauchen.

Bevor Sie eine feste Zusage geben, fragen Sie nach einer „Probestimmbildung“ für Sie als Vorstand, die meistens kostenlos oder für ein geringes Honorar gegeben wird. Probieren Sie als „Versuchskaninchen“ die neue Stimmbildung aus. Besprechen Sie anschließend, ob Sie sich die Arbeit mit der betreffenden Fachkraft vorstellen können. Die Faustregel hierbei ist: wenn das Singen nach dem Coaching durch die Stimmbildung „leichter“ oder „lockerer“ geht oder sich „angenehmer“ anfühlt, dann haben Sie eine gute Wahl getroffen.

Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für diese Auswahl. Wenn Sie nach der Probestimmbildung Vorbehalte haben, suchen Sie weiter. Sie möchten die (finanziellen und zeitlichen) Ressourcen Ihres Chores für jemand einsetzen, der die stimmliche Entwicklung Ihrer Mitglieder kompetent und nachhaltig unterstützt.

4.3.5 Vertragsverhandlungen

Wenn Ihre Entscheidung gefallen ist, nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit, um im Vorstand mit der neuen Stimmbildung das Konzept für die gemeinsame Arbeit zu besprechen. Die Grundlage bilden Ihre eigenen Rahmenbedingungen, auf die Sie sich bei der Vorbereitung geeinigt hatten. Vielleicht bringt Ihre neue Expertin wichtige eigene Vorschläge mit, die Sie dann unbedingt einbeziehen sollten.

Sie müssen keinen ausgeklügelten Vertrag entwerfen. In dieser Maßnahme wird die Stimmbildung durch die Gesellschaft für Gemeinsinn bezahlt. Sie sollten aber alle Termine fixieren und Einigkeit über den Ablauf, wie zum Beispiel die Zeiten für die einzelnen Kleingruppen, erzielen.

Wir raten Ihnen, dass Ihre neue Stimmbildung während der Maßnahme das chorische Einsingen gestaltet und dass dieses ruhig etwas ausführlicher als gewohnt dauern darf. Es ist die beste Möglichkeit, alle Chormitglieder gleichzeitig zu erreichen und direkt am Chorklang zu arbeiten.

4.3.6 Fortbildung der Chorleitung

Im Idealfall arbeiten Stimmbildung und Chorleitung Hand in Hand. Es ist deshalb fundamental wichtig, dass beide ein vertrauensvolles Arbeitsverhältnis aufbauen und sich über die ästhetischen Ziele austauschen.

Beide sollten sich deshalb vor Beginn der Stimmbildung alleine treffen. Während dieses Arbeitsgespräches von 2-3 Stunden Zeit sollten die beiden eine Liste über die Ziele erstellen, an denen zur Verbesserung des Gesamtchorklanges gearbeitet werden soll. Es kann sein, dass hier auch Details zur Sprache kommen, die besser nicht in den Vorstand und schon gar nicht ins Plenum getragen werden sollten. Darüber muss dann unbedingt Stillschweigen vereinbart werden. Hier einige Beispiele für Themengebiete:

- Hauchigen Chorklang verbessern
- Extreme Höhen oder Tiefen verbessern
- Vokalfärbungen angleichen
- Verständlichkeit der Aussprache verbessern
- Intonation und gegenseitige Klangwahrnehmung stärken
- Gezielte Arbeit mit Chormitgliedern, die aus dem Chorklang einzeln herausstechen

Besprechen Sie weiterhin ausführlich, wie Sie die Fortbildung der Chorleitung im Rahmen dieser Maßnahme gestalten wollen. Am effizientesten ist es, wenn die Chorleitung das chorische Einsingen der Stimmbildnerin selbst mitmacht und dabei am eigenen Körper spürt, wie es geht. Die neu gelernten Übungen können dann von der Chorleitung nach Beendigung der Maßnahme einfach weitergeführt werden. Es kann aber auch – bei Einverständnis der betroffenen Chormitglieder - eine Hospitation bei der Gruppenstimmbildung vereinbart werden oder die Chorleitung bekommt Extraunterricht durch Einzelstimmbildung. Auch hier wäre es gut, wenn die Stimmbildung praktische Arbeit mit Theorie verbindet und sinnvolle Buchtipps gibt.

Nützen Sie als Chorleitung diese Chance zu lernen! Ein Chorleiter kann gar nicht genug über Stimme, Tongebung, Atmung und alle anderen stimmlichen Aspekte wissen. Trauen Sie sich, konkrete Fragen zu stellen, wie Sie Probleme bei der Probenarbeit lösen können und probieren Sie die Ratschläge in den folgenden Proben aus.

4.3.7 Durchführung

Sie haben nun eine geeignete Stimmbildung gefunden und ein praktikables Konzept für die Durchführung besprochen.

Wenn Ihre Chorleitung anfangs keinen Vortrag über Stimmbildung gehalten hat, ist jetzt der Zeitpunkt für die Expertin, dies beim ersten Treffen mit dem Chor nachzuholen. Vielleicht möchte diejenige dabei auch einige Buchtipps über das Thema einflechten. Es kann nur gut sein, wenn sich die auch Chormitglieder damit ein wenig theoretisch auseinandersetzen.

Führen Sie nun die Stimmbildung nach dem Plan durch, den Sie entworfen haben. Das wird etwa 8 Wochen in Anspruch nehmen.

4.3.8 Evaluation

Entwerfen Sie in 1 Stunde Arbeit einen Fragebogen für Ihre Chormitglieder zur Evaluation der Stimmbildung. Nehmen Sie dabei Bezug auf die Fragen, die Sie vor dem Beginn an alle gestellt haben. Die Beantwortung der Fragen sollte wiederum freiwillig und (möglichst) anonym erfolgen, da es hier zum Teil um sehr persönliche Erfahrungen geht.

Fügen Sie einen zweiten Fragebogen hinzu, der sich sehr viel allgemeiner auf das Profil Ihres Chores bezieht. Damit zielen Sie auf das musikalische Selbstverständnis Ihrer Mitglieder, dass sich durch die intensive Arbeit mit der Stimme vielleicht auch verändert hat. Hier sind Beispiele für Themen, die relevant sein können:

- Gründungstradition und Ausblick in die nähere Zukunft
- Anspruch an das musikalische Niveau
- Anspruch an die stimmliche Arbeit
- Anspruch an den Chorklang
- Mitgliederstruktur und Attraktivität für neue Mitglieder durch Stimmbildung

Nehmen Sie sich mindestens 2 Stunden Zeit, um im Vorstand zusammen mit Ihrer Chorleitung und der Stimmbildung diese Umfrage auszuwerten und die Ergebnisse der Maßnahme zu reflektieren. Beim Vergleich des ersten Fragebogens mit den Ergebnissen aus der Befragung um Anfang der Maßnahme können Sie direkt herauslesen, was sich für die Chormitglieder durch das Stimmcoaching verändert hat. Es kann sein, dass sich schon positive Effekte zeigen. Es kann aber auch sein, dass manche Sänger erst jetzt ein Bewusstsein für die eigenen gesangstechnischen Probleme entwickelt haben und noch nicht zufrieden sind. Das ist normal, denn 8 Wochen sind eine sehr kurze Zeit für eine Lernphase.

Besprechen Sie anhand dieser Ergebnisse, wie die Stimmbildung in Zukunft in Ihr Chorleben integriert werden könnte und formulieren Sie schriftlich, welche Verbesserungen Sie für Ihren Chor dadurch langfristig erwarten.

Bei der Analyse des zweiten Fragebogens zum Profil geht es um allgemeinere Dinge. Diese Daten brauchen Sie dann als Grundlage für die Nutzung der Stimmbildung für weitere Bereiche Ihres Chorlebens.

4.3.9 Nachhaltige Fortführung

4.3.9.1 Finanzierung

Bis jetzt mussten Sie sich nicht um die Honorierung der Stimmbildung kümmern. Erarbeiten Sie in 1 Stunde Zeit eine Liste von Vorschlägen, wie die Stimmbildung in der Zukunft durch Ihren Chor selbst finanziert werden kann, z.B. durch:

- Erhebung eines Sonderchorbeitrages für die Stimmbildung
Dies ist die einfachste Möglichkeit, erfordert aber die Zustimmung aller Mitglieder. Werben Sie dafür, indem Sie den Mitgliedern den Nutzen – eine gemeinschaftsfördernde, effiziente

und damit kostengünstige Form von Gesangsunterricht – noch einmal vor Augen führen. Treffen Sie eventuell einen Ausgleich zwischen einkommensstärkeren und -schwächeren Mitgliedern im Chor.

- Gezielte Spendenkampagne
Dies könnte zum Beispiel in Form eines „Benefizkonzertes“ erfolgen, dessen Spendeneinnahmen Sie für das Honorar Ihrer Stimmbildung verwenden.
- Gezielte Sponsorsuche
Vielleicht kennen Sie im erweiterten Kreis Ihres Chores Menschen, die bereit sind, für diesen ganz konkreten Zweck eine Spende zu leisten?

Versuchen Sie, durch die Umsetzung dieser Vorschläge oder eigener Ideen einen im Bereich Ihrer individuellen Möglichkeiten liegenden Betrag für die Bezahlung einer Stimmbildung zu generieren. Dafür brauchen Sie sicher 3-5 Stunden Zeit.

Damit Stimmbildung sich positiv auf den Chorklang auswirkt, muss sie nicht unbedingt zu jeder Chorprobe stattfinden. Es ist also nicht schlimm, wenn Sie nicht genug Geld haben, um jemand auf wöchentlicher Basis zu bezahlen. Ihre Chorleitung hat durch diese Maßnahme eine Fortbildung erhalten. Allein das wird bereits positive Auswirkungen auf Ihren Chorklang haben.

Nehmen Sie Ihren Betrag X und besprechen Sie mit Ihrer Stimmbildnerin, auf welche Weise Sie damit eine gewisse Art von Regelmäßigkeit herstellen können. Hier sind ein paar Ideen:

- Stimmbildung in jeder zweiten Woche oder 1x pro Monat
- Stimmbildung blockweise für mehrere Wochen und danach 2-3 Monate Pause vor dem nächsten Block.
- Ihre Chorleitung führt das ausgedehnte chorische Einsingen selbst weiter und lässt sich bei auftretenden gesangstechnischen Problemen in der Probenarbeit gezielt von der Stimmbildung coachen

4.3.9.2 Erste Impulse für Veränderung in anderen Bereichen

Nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit im Vorstand, um zusammen mit Ihrer Chorleitung aufzulisten, in welchen anderen Bereichen die Stimmbildung positive Veränderungen für Ihren Chor haben kann, wie zum Beispiel:

- Öffentlichkeitsarbeit
- Werbung und Einbindung von neuen Mitgliedern
- Repertoireerweiterung
- Musikalische Schärfung Ihres Chorprofils

Nehmen Sie die Ergebnisse Ihrer Evaluationsumfrage erneut zur Hand und entnehmen Sie alle Anregungen, die die Bereiche oben betreffen. Tauschen Sie sich mit den anderen Chören Ihrer Maßnahme aus und sammeln Sie weitere Punkte.

Im Zuge dieser Maßnahme ist keine Zeit, alle diese Veränderungen umzusetzen. Deshalb ordnen Sie die gesammelten Ideen jetzt nach Prioritäten:

- Was den größten Nutzen hat und sich am leichtesten umsetzen lässt, steht ganz oben. Damit können Sie sofort beginnen.
- Für Ideen mit großem Nutzen aber auch viel Arbeitsaufwand erstellen Sie einen Zeitplan für deren Umsetzung und verteilen die Aufgaben im Vorstand.
- Für kleinere Ideen mit wenig Arbeitsaufwand suchen Sie nach je einem Verantwortlichen, der dies alleine managen kann.
- Ideen, die wenig Nutzen haben aber mit viel Arbeit verbunden sind kommen auf Ihre Ablage. Dafür haben Sie wahrscheinlich keine Ressourcen übrig.

4.3.10 Abschluss der Maßnahme und Ausblick

In den letzten Wochen haben Sie neue Erfahrungen in Ihrem Chorleben gemacht. Sie haben ein organisatorisches Konzept für regelmäßige Stimmbildung in Ihrer Probenarbeit entworfen. Sie haben eine Stimmbildung gesucht und gefunden, mit der Sie mehrere Wochen lang gearbeitet haben.

Dadurch ist Know-how in Ihren Chor gekommen. Wahrscheinlich nehmen Sie sich selbst beim Singen anders wahr und hören anders auf den Klang Ihrer Stimmgruppe und des Gesamtchores. Vielleicht fühlen Sie sich auch anders nach dem Singen. Neben diesen praktischen Erfahrungen, haben Sie Ihr theoretischen Wissen über Stimmbildung durch Literatur erweitert oder Lust darauf bekommen, mehr darüber zu lesen. Ihre Chorleitung hat wertvolle stimmtechnische Impulse für das Einsingen und die Probenarbeit bekommen.

Sie haben ein weiterhin finanzielles und organisatorisches Konzept entworfen, wie Sie die Stimmbildung in Zukunft weiterführen können und Sie haben aufgelistet, wie Sie stimmlichen Impulse für andere Bereiche Ihrer Chorarbeit nützen können.

Jetzt sind Sie gefragt, den eingeschlagenen Weg selbst weiter zu gehen und diese Impulse nach und nach umzusetzen. Wir wünschen Ihnen dabei viel Erfolg!

4.4 Neumitglieder werben

4.4.1 Persönliches

Liebe Neumitglieder-Verantwortliche!

Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an den Finanzen Ihres Chores arbeiten werden und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.

Ein paar Worte zu mir, Florian Kiel



Als echter Hamburger Jung war ich in den 80er Jahren nah dran an der Anti-Atom-Kraft-Bewegung. Seitdem setze ich mich für Umweltschutz und eine starke Zivilgesellschaft ein, weil gesellschaftliche Veränderungen Visionen, Beharrungsvermögen und Engagement im Kleinen benötigen.

Als Umweltökonom und promovierter Kommunikationsexperte sowie ehemaliger Unternehmensberater und Projektmanager für internationale Großprojekte bin ich jahrelang in der Wirtschaft tätig gewesen.

Als selbständiger Unternehmer bin ich Gründer einer grünen Sportlerplattform sowie der Bienensauna gewesen und berate weiterhin öko-soziale Ideen und Projekte, um nachhaltiges Denken zu fördern und ehrbare kaufmännische Werte vorzuleben. Mit der gemeinnützigen Gesellschaft für Gemeinsinn möchten wir Menschen in Gutes verwickeln, damit wir gemeinsam einen größeren Einfluss auf unser tägliches Umfeld nehmen. Dazu organisieren wir gemeinsinnige Projekte und Diskussionsveranstaltungen.

4.4.2 Vorgehensweise

Dieser Leitfaden gibt Ihnen eine klare Handlungsorientierung wie Sie neue Mitglieder für Ihren Chor werben und binden können. Bitte lesen Sie die folgenden Seiten einmal komplett durch, um einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu bekommen. Der Leitfaden ist so konzipiert, dass Sie nicht mehr als 40 Stunden benötigen, um Ihren Chor für neue Mitglieder attraktiver zu machen. Wenn Sie die Arbeiten im Chorvorstand aufteilen, geht es schneller. Die Chorleitung und die Chor-Mitglieder sind an bestimmten Punkten involviert.

Gleichwohl kennen wir Ihre Vorkenntnisse und Ihre konkrete Situation vor Ort nicht. Daher können Sie gerne von den Vorschlägen abweichen oder auf bereits existierende Konzepte zurückgreifen. Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass Sie Teil einer Gruppe von 24 Chören sind, mit denen wir gemeinsam ein Fachkonzept für die gesamte sächsische Chorlandschaft entwickeln möchten. Daher ist eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Chören nötig, um sinnvolle Schlussfolgerungen zu treffen. Wir möchten Sie bitten, dem Leitfaden möglichst weitgehend zu folgen. Besprechen Sie Abweichungen gerne mit uns.

Um voneinander zu lernen, richten wir eine Facebook-Gruppe ein, zu der nur die vier Chöre im jeweiligen Maßnahmenpaket Zugang haben. Da Sie jeder für sich Dinge anders umsetzen und andere Erfahrungen machen, kann ich nur auffordern, Ihr Feedback, Ihre (Zwischen-)Ergebnisse dort untereinander auszutauschen. Bitte folgen Sie dazu den Instruktionen in der Email zum Beitritt in die Facebook-Gruppe, die wir Ihnen in den nächsten Tagen zusenden. Wichtig ist es, die Maßnahmen bis Ende Oktober 2018 abzuschließen.

4.4.3 Leitbild erarbeiten

4.4.3.1 Erster Aufschlag

Das Leitbild eines Chors formuliert kurz und prägnant den Auftrag (Mission), die strategischen Ziele (Vision) und die Art und Weise der musikalischen Arbeit (Werte). Es soll damit allen Chormitgliedern eine einheitliche Orientierung geben und die Identifikation mit dem Chor fördern.

Bitte stellen Sie den Mitgliedern 6 Fragen zur Wahrnehmung des Chors.⁴⁵ Lesen Sie sich dazu noch einmal die Definition des Leitbildes durch und denken Sie in den drei Kernbegriffen Mission, Vision und Werte. Gehen Sie dann gedanklich die Arbeit in ihrem Chor durch: Gründungstradition, Anspruch an die musikalische Arbeit, Mitgliederstruktur, Repertoire, Inspirationsquellen, örtliche Gegebenheiten, Auftritte etc. Nehmen Sie sich zur Ausarbeitung der Fragen bitte nur 30 Minuten Zeit.

Nehmen Sie nun bitte die Beispiele in der Facebook-Gruppe zur Hand und lesen diese durch. Gehen die Fragen in die richtige Richtung, werden Sie mit den Antworten der Mitglieder einen Entwurf für ein Leitbild formulieren können? Kommen Ihnen aufgrund der Beispiele neue Fragen in den Sinn?

Bitte nehmen Sie sich noch einmal 30 Minuten Zeit, um die 6 Fragen final auszuarbeiten. Teilen Sie einen Ausdruck mit den 6 Fragen an Ihre Mitglieder aus und bitten um Beantwortung innerhalb der nächsten 14 Tage.

4.4.3.2 Feinschliff in der Gruppe

Treffen Sie sich bitte in einer kleinen Gruppe von 2 bis 3 Personen (Chorvorstand & Chorleitung) und erarbeiten auf der Grundlage der Antworten der Mitglieder und der Beispiele einen Entwurf für ein Leitbild. Verwenden Sie bitte darauf nicht mehr als 3 Stunden Zeit.

Nehmen Sie bitte den Arbeitsstand mit zum nächsten gemeinsamen Abend in der Kneipe oder reservieren Sie nach einer Probe eine extra Stunde. Bitten Sie die Mitglieder um Feedback und Mitarbeit.

4.4.3.3 Anzahl neuer Mitglieder

Planen Sie bitte für eine nächste Sitzung 2 Stunden ein, um die Anregungen der Mitglieder in den

⁴⁵ Siehe Beispiele in Chorverband Salzburg - Unser Leitbild.

Leitbild-Entwurf einzuarbeiten. Laden Sie dazu unbedingt diejenigen Mitglieder ein, die Mitarbeit angeboten oder intensiv Feedback gegeben haben.

Die erste Stunde steht Ihnen zur Verfügung, um die Anregungen der Mitglieder inhaltlich in das Leitbild einzuarbeiten. Die genaue sprachliche Version werden Sie in dieser Sitzung aufgrund der Vielzahl der Teilnehmer vermutlich nicht ausarbeiten können. Dafür ist später im Chorvorstand noch Zeit.

Die zweite Stunde nutzen sie bitte, um gemeinsam mit den Anwesenden eine Anzahl neuer Mitglieder zu definieren. Im Rahmen der Leitbild-Erarbeitung werden Ihnen sicherlich Gedanken und Wünsche gekommen sein, was neue Mitglieder für die zukünftige Chorarbeit bedeuten werden. Legen Sie bitte gemeinsam fest, was Sie anders und neu machen werden, wenn neue Mitglieder gefunden sind. Versetzen Sie sich dabei in die Perspektive eines Außenstehenden: warum soll diese Person dem Chor beitreten: sicher nicht, um ehemalige Mitglieder zu ersetzen, aber vielleicht für ein Konzertprojekt, ein von ihm/ihr gewünschtes Lied oder eine Gesangseinlage für den Familiengeburtstag.

Gehen Sie den vorherigen Absatz noch einmal gedanklich durch, denn die darin liegende Erkenntnis ist für die Anwerbung neuer Mitglieder fundamental wichtig. Wie vermeiden Sie den Eindruck eines singenden Stammtisches, der neue Mitglieder erst einmal abprallen lässt?

4.4.3.4 Instrumente auswählen

Sie haben gemeinsam die Anzahl der Neumitglieder und auch eine Botschaft festgelegt, was sich mit deren Eintritt in den Chor verändern soll. Nun wollen wir es gemeinsam umsetzen. Dazu gibt es zahlreiche Möglichkeiten, die wir der Reihe nach durchgehen. Das will wohlüberlegt sein, denn manche Instrumente sind direkt in Ihrer Hand, andere Möglichkeiten hängen von Dritten ab und erfordern bisweilen einiges an Vorarbeit.

4.4.4 Offenheit demonstrieren

Wir beschäftigen uns daher zunächst mit der Öffnung des eigenen Chors. Wichtig: bitte begrenzen Sie den Kreis der Beteiligten zunächst auf den Chorvorstand und die Chorleitung.

4.4.4.1 Kontaktchancen verbessern

Neumitglieder müssen den Weg zu Ihnen finden und die Traute haben, in Kontakt zu treten. Das erfordert von Ihnen nach außen zu gehen und eine Kultur der Offenheit für neue Menschen zu leben. Das ist einfacher gesagt als getan, denn wer schon einmal neu bei einem Stammtisch war, der weiß wie schnell die Gruppe in alte Geschichten und Vertrautheiten zurückfällt und wie schwer es selber fällt, eine Nähe zu fremden Menschen zu empfinden.

4.4.4.2 Kennenlernabend & Flashmob

Besprechen Sie bitte wie ein Kennenlernabend genau ablaufen soll.⁴⁶ Wie entsteht eine lockere Atmosphäre, werden ein paar Lieder gesungen oder gibt es Chorgesang? Wer sagt was, werden der Chorvorstand und die Chorleitung vorgestellt, wird ein typischer Probenabend erläutert oder verteilen Sie lieber eine Vereinsbeschreibung auf Papier? Wo findet der Abend statt, wie entsteht eine Sitzformation die eine entspannte Gesprächsatmosphäre fördert, wie endet der Abend? Bitte verwenden Sie 1 Stunde für die Entwicklung einer Skizze.

Bei einem Kennenlernabend kommen Menschen zu Ihnen. Sie können es aber auch umdrehen und zu Menschen hingehen: das ist ein Flashmob. Nehmen Sie die erarbeitete Skizze nochmals zur Hand und passen Sie diese für den Besuch Ihres Chors auf dem Weihnachtsmarkt, einem Weinfest oder dem örtlichen Rummel an. Die Situation ist vergleichbarer als Sie denken: fangen Sie einfach an zu singen, wie kommen Sie in das Gespräch mit Fremden, wer von Ihnen schafft die lockere Atmosphäre und wie vermitteln Sie Ihr spannendes Chorleben in zwei Minuten? Kommt Ihr gesamter Chor mit oder reichen fünf Wagemutige? Benötigen Sie einen Flyer oder eine Visitenkarte? Nehmen Sie sich für diese Überlegungen 2 Stunden Zeit und arbeiten Sie einen genauen Ablaufplan aus.

4.4.4.3 Offene Proben & Mitsingblöcke auf Konzerten

Stellen Sie sich gemeinsam vor, es käme jemand bei einer Probe ohne Vorankündigung vorbei. Was machen Sie? Wie begrüßen Sie potentielle Mitglieder und wie binden Sie diese direkt in die Probe ein? Sicher benötigen Sie neues Repertoire, um Interessierte und Mitglieder in die gleiche Ausgangsposition zu bringen. Andernfalls hört die Chorleitung nur schwer, ob alle die Phrase sicher mitsingen und probt zu schnell. Vermutlich benötigen Sie mehrere neue Stücke, um Interessierten eine Auswahl geben zu können, so dass diese sich gleich als beteiligt und eingebunden empfinden. Erarbeiten Sie bitte innerhalb von 1,5 Stunden mit der Chorleitung gemeinsam einen Ablaufplan.

Wie sieht die Probe aus, wenn Interessierte ein zweites oder drittes Mal vorbeischauchen? Bitte erarbeiten Sie ein Konzept, wie Sie potentielle neue Mitglieder schrittweise in die Proben einbinden: gibt es Sängervertreter, die als Paten fungieren, welchen Platz nehmen Interessierte ein, haben neue Mitglieder direkt Einfluss, indem sie ein Vorschlagsrecht für neues Liedgut eingeräumt bekommen? Wie vermeiden Sie, dass Neue vom Chor stets fertige Ergebnisse hören und sich der Sache nicht gewachsen fühlen? Ermöglichen Sie zusätzliche Einführungsproben nur mit den Einsteigern sowie ausgewählten Mitglieder, um diese besser heranzuführen? Bitte verwenden Sie nochmals 1,5 Stunden für diese Ausarbeitung.

Aus den bisherigen Überlegungen können Sie Ideen für ein Mitsingen des Publikums auf Ihren Konzerten ableiten:⁴⁷ wecken Sie die Begeisterung für das Singen bei Ihrem Publikum. Sie haben schon passendes Repertoire ausgesucht und mit der Chorleitung besprochen, wie Einsteiger an das Singen herangeführt werden. Auf einem Konzert gelten die gleichen Prinzipien, nur dass Sie

⁴⁶ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice Männergesangverein 1926 Remblinghausen und Kreischorverband Emsland -Grafschaft Bentheim, Mitgliederwerbung Seite 13.

⁴⁷ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice Gospelchor Mustard Seed Faith.

weniger Zeit haben und mehr Menschen einbinden möchten. Gleichwohl können Sie sich durchaus trauen, eine Stunde lang mit dem Publikum zu singen und nicht nur einfaches oder bekanntes Liedgut. Tasten Sie sich dabei an die Grenzen des Publikums heran, treten Sie durchaus etwas fordernd auf und verschieben Sie die Grenze damit ein wenig, aber deutlich nach oben. Verlassen Sie mit Ihren SängerInnen das Podium und mischen Sie sich unter das Publikum. Fassen Sie dazu Ihre Gedanken innerhalb von 2 Stunden zusammen.

4.4.5 Projektcharakter stärken

Weil heutzutage immer weniger Menschen bereit sind, sich auf einen festen Tag in der Woche festzulegen, kann die wöchentliche Chorprobe nur ein Angebot Ihres Vereins sein. Wichtig ist es, auch in Projekten zu denken: eine neue, in sich abgeschlossene Idee, die in einem begrenzten Zeitraum umzusetzen ist. Für den Chor bieten sich dadurch ganz neue Möglichkeiten, in Kontakt mit zukünftigen Mitgliedern zu kommen und das Chorleben insgesamt zu bereichern.

Wichtig: Verabreden Sie sich als Chorvorstand und Chorleitung nun mit denjenigen Mitgliedern, die bereits im Rahmen der Leitbild-Diskussion Mitarbeit angeboten oder intensiv Feedback gegeben haben für 3 Stunden. Stellen Sie Ihnen die bisherigen Ergebnisse vor und diskutieren Sie Ihre Ideen in der ersten Stunde. In den anderen beiden Stunden entwickeln Sie Konzepte für Workshops und Projekte.

4.4.5.1 Workshops veranstalten

Überlegen Sie sich bitte zusammen mit der Chorleitung, wie Sie in einem ganztägigen offenen Workshop Gesang und chorisches Liedgut lehren sowie praktisch umsetzen können. Themen können Motivation im Beruf durch Singen, Stimmtraining für Fußball-Fangesänge oder Einschlaflieder für junge Mütter sein. Lassen Sie Ihre Fantasie arbeiten. Wie viele Teilnehmer, welches Repertoire, welche Übungen benötigen Sie, um Gelegenheitssänger in einem Chor zusammen zu führen? Verwenden Sie bitte nicht länger als 1 Stunde für diese Übung und benennen Sie danach Verantwortliche, die die weitere Ausarbeitung übernehmen. Legen Sie namentlich fest, welche Person mit der örtlichen VHS in Kontakt tritt, um den Workshop dort anzubieten und zu terminieren. Es bietet sich an, die Chorleitung zu benennen, wenn diese auch Dozentin für den Workshop ist. Sollten Sie mit der VHS nicht übereinkommen oder die Veranstaltung ohnehin selber ausrichten wollen, bestimmen Sie Ort, Zeit und Preis.

4.4.5.2 Projekte umsetzen

In der dritten Stunde Ihrer Zusammenkunft entwickeln Sie eine Projektidee. Vielleicht ein zeitlich befristetes Musikprojekt, welches zur besonderen Motivation mit einem Abschlusskonzert verbunden wird. Eine besondere und bekannte musikalische Auswahl sowie reizvolle Konzertorte erhöhen die Erfolgsaussichten, genauso wie ein Schuss Kreativität Aufmerksamkeit verschafft: Planen Sie Proben oder Konzerte zum Beispiel in der Turn- oder Industriehalle, in der Kneipe oder im Rathaus.

Je höher das Durchschnittsalter eines Chors ist, umso wichtiger kann es sein, als Projekt einen

jugen eigenständigen Chor unter Ihrem Vereinsdach zu gründen und eine enge Zusammenarbeit anzustreben. Grundschulen werden sich bei der Gründung eines Kinderchores gerne beteiligen. Wenn Sie vereinbaren, dass einmal im Monat die gesamte Chorprobe für alle gemeinsam stattfindet, haben Sie direkt Zugang zu zwei Generationen geschaffen: Kinder und Ihre Eltern - vielleicht werden letztere Teil des Erwachsenen-Chors.⁴⁸

Verwenden Sie bitte nicht länger als 1 Stunde für diese Übung und benennen Sie danach Verantwortliche, die die weitere Ausarbeitung übernehmen. Setzen Sie in der gleichen Weise wie beim Punkt Workshops mit der VHS in Kontakt oder stemmen Sie das Projekt selber.

4.4.5.3 Zwischenfazit

Rekapitulieren wir kurz, wo wir stehen: Sie haben ein Leitbild erarbeitet. Anschließend haben Sie Möglichkeiten für Neumitglieder entwickelt, sich einfacher am Chorleben zu beteiligen. Und Sie haben Ideen kreiert, wie sich der Projektcharakter in Ihrem Chor stärker ausprägen kann.

Sie haben diesen Prozess in einer überschaubaren Gruppe von 5 bis 8 Mitgliedern begonnen und damit Momentum und Überzeugung gewonnen. Diese benötigen Sie für die nächsten beiden entscheidenden Schritte.

Erstens müssen Sie die große Mehrheit der Mitgliedschaft überzeugen, diese Veränderungen mitzugehen. Legen Sie daher nach dieser Sitzung einen Zeitrahmen von einer Woche fest, innerhalb dessen die weitere Ausarbeitung der Konzepte erfolgt. Nur mit fertigen Konzepten können Sie der Mitgliedschaft zeigen, dass Sie als Kerngruppe bereits vorangegangen sind.

Wichtig: Laden Sie bitte außerdem direkt nach dieser Sitzung formell zu einer Mitgliederversammlung in vier Wochen ein: bevor sich das erste Mitglied zu den Ideen kritisch äußert, wollen Sie signalisieren, dass Ihre gesamte Mitgliedschaft über die neuen Konzepte entscheidet - und auch erst dann gemeinsam darüber diskutiert.

4.4.6 Nach außen gehen

Zweitens wollen Sie die guten Ideen in Neumitgliedschaften ummünzen. Dazu benötigen Sie gute Kontakte außerhalb des Chors. Und die fehlen Ihnen noch. Bis zur Mitgliederversammlung haben Sie nun 4 Wochen Zeit, um diese aufzubauen.

4.4.6.1 Netzwerkkontakte sammeln

Netzwerken ist Vertrieb und das mögen viele Menschen nicht. Ihre Chormitglieder schon gar nicht, weil die eigentlich singen möchten. Daher müssen Sie als Chorvorstand vorangehen. Finden Sie bitte in einem ersten Schritt heraus, wer in Ihrem Chorvorstand welche Menschen in seinem Freundes- und Bekanntenkreis kennt.⁴⁹ Dazu erstellen Sie bitte eine Vorlage in A4 mit Spalten für

⁴⁸ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice - Greverer Kinderchor.

⁴⁹ Siehe Chorverband Nordrhein-Westfalen e.V. - Best practice MGV Heiderose 1896.

Kontaktname, Anschrift, Email, Musikinteresse, Gesprächsinhalt und Kontakter und drucken diese aus. Bitten Sie alle Chorvorstände in den nächsten 14 Tagen alle Kontakte, die in ihrem jeweiligen Umfeld in einem Radius von 25 Kilometern bestehen, auf dieser Liste einzutragen. Um das Musikinteresse herauszufinden und anzuklopfen, ob an einem Mitsingen im Projekt oder einem Mitmachen im Workshop Interesse besteht, sind Anrufe oder Besuche nötig, bei denen Sie lernen wie Ihre Gesprächspartner reagieren. Das sollten interessante Gespräche werden, weil Sie eine Menge neuer Ideen (Mitsingblöcke, Projekte, Flachmobs und Workshops) zu kommunizieren haben. Hören Sie genau zu und notieren Sie sich die Rückmeldungen unter Gesprächsinhalt. Wo Ihre Kontakte komisch reagieren, werden auch Ihre Mitglieder mit den Achseln zucken. Denken Sie bitte auch in Kooperationspartnern, die Sie bei den Umsetzung der Workshops oder Projekte gerne dabei hätten (Vorstand im örtlichen Sportverein, Designbüro für Flyer, Veranstalter des Weinfestes etc). Geben Sie sich zwei Wochen Zeit für diesen Prozess und haken Sie bei Ihren Kollegen nach, denn unter 150 Kontakten können Sie in einem fünfköpfigen Vorstand bei Ihrer Mitgliedschaft keinen Eindruck schinden. Hier lohnt es sich Zeit zu investieren. 6 Stunden pro Person werden es schon sein.

Treffen Sie sich eine Woche vor der Mitgliederversammlung in Ihrer Kerngruppe, um Ihre Eindrücke aus den Gesprächen und erste Kooperations-partner in Ihre Konzeptpapiere einzuarbeiten. Bitte planen Sie 3 Stunden für diese Arbeit ein. Nun sind Sie bestens präpariert, um Ihre Mitgliedschaft mitzunehmen.

4.4.6.2 Mitgliedschaft einbinden

Auf der Mitgliederversammlung präsentieren Sie die neuen Ideen und nehmen die Änderungsvorschläge zu Protokoll, um diese später einarbeiten zu können. Stellen Sie ausführlich Ihre Netzwerkarbeit vor, indem Sie Ihren Zeitaufwand beschreiben und erste Beispiele für die Einbindung von Kooperationspartnern präsentieren. Bitten Sie zudem um tätige Mithilfe in der Netzwerkarbeit. Dazu teilen Sie die Konzepte und die A4-Vorlagen in Papierform an alle Mitglieder aus. Vereinbaren Sie, dass pro Mitglied mindestens 20 Kontakte innerhalb der nächsten 3 Wochen angesprochen werden.⁵⁰ Machen Sie bitte deutlich, dass es nicht nur um neue Mitgliedschaften geht, sondern auch darum potentielle Kooperationspartnern zu gewinnen: das können die Schule, der Kinder-garten, sozio-kulturelle Zentren, der Einzelhandel, ein größerer Betrieb oder musizierende Vereine sein. Planen Sie die Präsentation sorgfältig, da Sie andernfalls mehr als 3 Stunden für die Mitgliederversammlung benötigen werden.

Sammeln Sie bitte die Kontaktlisten nach den drei Wochen ein, holen Sie sich ein Feedback und markieren alle interessanten Kontakte. Setzen Sie sich diesmal gerne auch in einer größeren Gruppe, für 2 Stunden zusammen. Ziel ist es, in Ihre bisherigen Workshop- und Projektideen, weitere Kooperationspartner einzubinden. Vielleicht ergibt es sich, dass sogar Flashmobs und offene Proben mit Partnern gemeinsam oder in deren Räumlichkeiten stattfinden können.

⁵⁰ Siehe Kreischorverband Emsland -Grafschaft Bentheim, Mitgliederwerbung Seite 11.

4.4.7 Fazit

Sie haben rund 40 Stunden investiert, die Chorleitung und die Mitglieder involviert. Vielleicht haben Sie zu diesem Zeitpunkt noch kein einziges neues Mitglied gewonnen. Das macht gar nichts, denn 3 Monate sind eine kurze Zeit für die Öffnung Ihres Chors nach außen. Wichtiger ist es, Gelegenheiten nun beim Schopfe packen zu können. Dafür haben Sie alle Voraussetzungen geschaffen.

Nun gilt es, Ihre neuen Möglichkeiten umzusetzen. Planen Sie regelmäßige Flashmobs ein und kommunizieren Sie Kennenlernabende oder offene Proben auf der Website und in Zeitungen. Setzen Sie Workshops und Projekte mit Ihren neuen Kooperationspartnern um. Vielleicht findet in ein paar Wochen bereits der erste Workshop statt und Anfang 2019 gar schon ein erstes Projekt.

Mit der Zeit werden Sie merken, dass sich Ihre Ansprache in Wort und Schrift verändert hat, Sie kommunizieren neue Ideen, haben Überzeugungs- und Tatkraft durch Ihre eigens entwickelten Konzepte gewonnen, wodurch Sie auf potentielle Neumitglieder inspirierend wirken werden. In jedem Fall haben Sie in den letzten Wochen Dynamik erzeugt. Das ist die Grundvoraussetzung, um aus einer dreimonatigen Erprobung eine nachhaltige Veränderung zu beginnen, um auf Dauer neue Mitglieder gewinnen und binden zu können.

4.5 Chorleitungswechsel vorbereiten

4.5.1 Persönliches

Lieber Chorvorstand,
Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an der Erweiterung Ihres Repertoire arbeiten werden und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.
Ein paar Worte zu mir, Barbara Rucha



Mit der Einschulung trat ich in den Kinderchor der Staatsoper München ein und hatte dort viele prägende musikalische Erlebnisse. Im Kirchenchor unserer Gemeinde mutierte ich schnell zum ‚Mädchen für alles‘, sang in allen Stimmlagen außer dem Bass und leitete Registerproben. Beeindruckt hat mich auch mein Musiklehrer am Gymnasium, der neben dem großen Schulchor einen leistungsstarken Kammerchor mit ausgewählten Schülern gründete.

Nach dem Abitur studierte ich Dirigieren an den Musikhochschulen in St. Petersburg und Dresden sowie Musikethnologie an den Universitäten Cambridge und Berlin bis zur Promotion. Danach übernahm ich die Leitung des Karl-Forster-Chores Berlin, mit dem ich jährlich rund 50 Konzerte gestaltete: eine eigene Aboreihe mit Chorsinfonik in der Berliner Philharmonie, Konzertreisen im In- und Ausland, a cappella Konzerte, Messgestaltungen, Benefizkonzerte in Krankenhäusern und der JVA Tegel... Zeitgleich leitete ich den Kammerchor im Friedrichstadtpalast, der sich eher der leichten Muse und dem Cross-over.

Die Liebe führte mich nach Leipzig. Als Mutter von mittlerweile 4 Kindern – die alle auch Instrumente lernen und singen – habe ich in den letzten 11 Jahren hauptsächlich unterrichtet und junge Menschen in Chor- und Orchesterleitung ausgebildet. Als praktische Hilfe für Chor- und Orchesterleitung im Laienbereich ist mein Buch „Crashkurs Dirigieren“ gedacht, erschienen beim Schott Verlag.

4.5.2 Vorgehensweise

Dieser Leitfaden gibt Ihnen eine klare Handlungsorientierung, wie Sie die sensible Phase des Chorleitungswechsels vorbereiten und meistern können. Bitte lesen Sie die folgenden Seiten einmal komplett durch, um einen Überblick über die anstehenden Aufgaben zu bekommen. Der Leitfaden ist so konzipiert, dass Sie nicht mehr als 40 Stunden benötigen, um den Wechsel der Chorleitung durchzuführen. Wenn Sie die Arbeiten im Chorvorstand aufteilen, geht es schneller. Die Chor-Mitglieder sind an bestimmten Punkten involviert.

Gleichwohl kennen wir Ihre konkrete Situation vor Ort und den genauen Stand Ihrer Bemühungen um eine neue Chorleitung nicht. Daher können Sie gerne von den Vorschlägen abweichen oder auf bereits existierende Konzepte zurückgreifen. Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass Sie Teil einer Gruppe von 24 Chören sind, mit denen wir gemeinsam ein Fachkonzept für die gesamte sächsische

Chorlandschaft entwickeln möchten. Daher ist eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Chören nötig, um sinnvolle Schlussfolgerungen zu treffen. Wir möchten Sie bitten, dem Leitfaden möglichst weitgehend zu folgen. Besprechen Sie Abweichungen gerne mit uns.

Um voneinander zu lernen, richten wir eine Facebook-Gruppe ein, zu der nur die vier Chöre im jeweiligen Maßnahmenpaket Zugang haben. Da Sie jeder für sich Dinge anders umsetzen und andere Erfahrungen machen, kann ich nur auffordern, Ihr Feedback, Ihre (Zwischen-)Ergebnisse dort untereinander auszutauschen. Bitte folgen Sie dazu den Instruktionen in der Email zum Beitritt in die Facebook-Gruppe, die wir Ihnen in den nächsten Tagen zusenden.

Wichtig ist es, die Maßnahmen bis Ende November 2018 abzuschließen. Wir hoffen, dass Sie bis dahin längst eine neue Chorleitung gefunden haben oder zumindest wissen, wie Sie den Wechsel in der näheren Zukunft vollziehen wollen.

4.5.3 Vorbereitung & Ausschreibung

4.5.3.1 Verschiedene Wege durch dieses Konzept

Im Idealfall beginnen Sie mit der Suche nach einer neuen musikalischen Leitung etwa ein Jahr vor dem Abschied Ihrer bisherigen Leitung und gehen diesen Weg gemeinsam mit Ihrem scheidenden Chordirigent, der Sie dabei berät.

Doch das Leben gleicht selten dem Paradies und so kann es sein, dass Sie unvorhergesehen dringend auf der Suche sind oder dass Ihre Bemühungen um einen Wechsel seit längerem erfolglos geblieben sind. In beiden Fällen folgen Sie diesem Konzept der Reihe nach. Sie brauchen aber eine Übergangslösung, um das reguläre Chorleben provisorisch aufrecht zu erhalten. Hier ein paar Ideen:

- Ein Chormitglied leitet kommissarisch die Proben
- Ein Chorleiter aus dem Nachbarort hilft wenigstens 1x im Monat aus
- Schließen Sie sich für ein Projekt mit einem anderen Chor zusammen, so lange Sie keine eigene Leitung haben.

Nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit für die Suche nach einem praktikablen Übergang.

Nun folgt ein Exkurs, den Sie nur lesen müssen, wenn die folgende Situation auf Sie zutrifft. Andernfalls springen Sie direkt zum nächsten Kapitel „Tätigkeitsbild und Ausschreibung erstellen“: Es kann sein, dass Sie als Chorvorstand der Meinung sind, dass in den nächsten zwei Jahren ein Chorleitungswechsel ansteht, aber dass Ihr derzeitiger Leiter sich dieser Tatsache verschließt. Dann treffen Sie sich als Vorstand zu einer geheimen Sitzung und nehmen Sie sich 2 Stunden Zeit, um sich zu vergewissern, dass am Chorleitungswechsel in der näheren Zukunft wirklich kein Weg vorbeigeht.

So hart das klingt: in diesem Fall müssen Sie den Chorleitungswechsel von sich aus anstoßen. Vereinbaren Sie ein Gespräch (Dauer ca. 2 Stunden) mit Ihrer derzeitigen Chorleitung und veranschlagen Sie mindestens 2 Stunden Zeit für dessen Vorbereitung. Notieren Sie sich dabei die Eckdaten Ihrer Verhandlungsziele.

Ihr Ziel ist es, in einem ruhigen Gespräch ein gegenseitiges Einverständnis mit der Chorleitung herzustellen. Sie haben jahrelang zusammen musiziert, niemand möchte einen Streit am Ende! Folgende Dinge können dabei helfen:

- Notieren Sie glanzvolle Höhepunkte und schöne Erinnerungen Ihrer gemeinsamen Zeit und schreiben Sie auf, was Sie an Ihrer Chorleitung schätzen. Damit beginnen Sie das Gespräch.
- Gibt es in der näheren oder fernen Zukunft ein Jubiläum oder ein besonderes Projekt, auf das sich alle freuen? Dies könnte ein guter Abschluss der gemeinsamen Arbeit sein.
- Können Sie sich vorstellen, für einen längeren Zeitraum eine zweite Chorleitung quasi als Assistenz für ihre bisherige aufzubauen? Damit bauen Sie eine Brücke für den Übergang und müssten zunächst gar kein Abschiedsdatum formulieren.

Nehmen Sie sich Zeit, den Wünschen und Argumenten Ihrer Chorleitung zuzuhören. Suchen Sie wenn irgendwie möglich nach einem für beide Seiten gangbaren Kompromiss!

4.5.3.2 Tätigkeitsbild und Ausschreibung erstellen

Ihre scheidende Chorleitung listet alle Tätigkeiten auf, die er/sie im Rahmen der Chorleitung in den letzten Jahren ausgeführt hat. Jede Aufgabe sollte hinsichtlich der dafür nötigen Ausbildung und des dafür nötigen zeitlichen Arbeitsaufwandes pro Monat bewertet werden.

Entscheiden Sie sich als nächstes, ob Sie eine Mitgliederbefragung zum Profil der neuen Chorleitung durchführen wollen. Wenn im Chor Einigkeit herrscht, mag das nicht notwendig sein. Doch wenn unterschiedliche Meinungen über die Ausrichtung des Chores vorhanden sind, kann dies helfen, Klarheit über die Mehrheiten zu bekommen und die richtigen Prioritäten bei der Suche zu setzen. Für die Organisation, Durchführung und Auswertung einer Mitgliederbefragung benötigen Sie 3 Stunden Arbeit. Achten Sie darauf, dabei eine Mischung aus quantitativen und qualitativen Fragen zu stellen. Eine quantitative Frage lässt sich mit ja oder nein beantworten oder fragt nach einer Gewichtung, zum Beispiel: „Auf einer Skala von 1-5, wie wichtig ist Dir Humor in der Probenarbeit?“ Hier zum Vergleich ein Beispiel für eine qualitative Frage: „Hast Du Kontakte zu möglichen Kandidaten für die neue Chorleitung oder kennst Du Leute, die Kontakte herstellen würden?“

Auf der Basis dieser gesammelten Informationen nehmen Sie sich in der nächsten Sitzung 2 Stunden Zeit und erstellen Sie ein Leitbild für die Arbeit der zukünftigen Chorleitung in ihrem Chor. Die folgenden Punkte sollten dabei bedacht sein:

- alle musikalischen Qualifikationen, die die Chorleitung mitbringen soll einschließlich der Ausbildung und Berufserfahrung
- die Anzahl der organisatorischen Aufgaben, die von ihr zu leisten wären
- die Herausforderungen, die im zukünftigen Chorleben zu meistern sind
- die menschlichen Eigenschaften, die wünschenswert erscheinen
- der zeitliche Aufwand für die Summe dieser Leitungstätigkeiten

Eine weitere Stunde Zeit sollte reichen, um aus diesem Leitbild eine Ausschreibung für die neue Stelle zu formulieren. Darin müssen Sie auch ein paar Sätze über Ihren Chor einfügen, die den potentiellen Bewerbern zeigen, welche Chorgemeinschaft Sie erwartet. Schließlich geht es um eine Beziehung – wenn auch um eine musikalische –, die Sie eingehen wollen. Nützen Sie diese

Möglichkeit auch, um zu zeigen, welche Entfaltungsmöglichkeiten Sie für eine potentielle musikalische Leitung bieten.

4.5.3.3 Finanzierung

Bevor Sie sich mit dieser Ausschreibung auf die Suche machen, fehlt noch ein sehr wichtiger Aspekt: die Finanzierung des neuen Chorleiters.

Recherchieren Sie, was vergleichbare Chöre in Ihrer Umgebung im Schnitt bezahlen.⁵¹ In Ihrem Leitbild haben Sie die beruflichen Qualifikationen und den erforderlichen Arbeitsaufwand aufgelistet. Versetzen Sie sich in die Lage eines potentiellen Bewerbers und überlegen Sie, was für diesen Aufwand und diese Ausbildung angesichts der heutigen Lebenshaltungskosten ein angemessenes Honorar wäre. Wenn das Honorar im Rahmen dessen liegt, was Sie auch bisher aufgewendet haben, kann diese Berechnung in 30 Minuten erledigt sein.

Sollte eine Honorarerhöhung nötig sein, besprechen Sie deren Finanzierung. Das kann zum Beispiel durch eine Erhöhung des Chorbeitrages, durch gezielte Sponsorensuche oder durch Einsparungen bei anderen Ausgaben geschehen. Je nachdem, wie groß der Fehlbetrag ist, müssen Sie für diese Aufgabe erheblich mehr Zeit aufwenden und den gesamten Chor einbeziehen. Diese Arbeit ist aber fundamental wichtig, denn ohne angemessene Bezahlung wird es Ihnen sehr viel schwerer fallen, eine qualifizierte Chorleitung zu finden.

4.5.4 Konkrete Suche nach Kandidaten

Nun erst kann die eigentliche Suche nach einer neuen Chorleitung beginnen. Auf Ihrer nächsten Vorstandssitzung legen Sie nun in 1 Stunde Gespräch die Termine für die Vordirigate oder die Probezeit fest. Das erleichtert später die Vorgespräche mit Kandidaten. Hier sind Vorschläge, wie Sie das Auswahlverfahren gestalten können. Wählen Sie einen der Wege oder eine Mischform, die für Ihren Chor geeignet ist. Die Detailplanung und Organisation sind jetzt noch nicht dran, nur die Termine legen Sie jetzt fest.

Für ein Vordirigat reichen 45min pro Kandidat. Weitere 30 Minuten brauchen Sie für das Gespräch mit dem Kandidaten und dessen Vorstellung seines Konzeptes. Jeder Bewerber sollte ein Stück dirigieren, das Ihr Chor im ständigen Repertoire hat und ein weiteres proben, welches für Sie neu ist. In seinem Vortrag sollte klarwerden, wie er oder sie sich die Leitung vorstellt und welche Pläne er mit Ihrem Chor hat. Formulieren Sie konkrete Fragen an die Kandidaten.

Jeder Kandidat bekommt für eine gewisse Zeit (z.B. ein Monat oder eine Konzertphase) die Probenverantwortung. Bei dieser Methode haben Sie länger Zeit, sich gegenseitig kennenzulernen. Trotzdem sollten Sie auch hier Zeit für ein intensives Gespräch über die Gestaltung der zukünftigen gemeinsamen Arbeit einplanen.

⁵¹ Dazu auch die Aufstellung von Christoph Tiemann zu den Kosten einer Chorleitung in: Das Chormagazin vom 11. Mai 2018.

Diese Variante kann bis zu zwei Jahre vor dem Abschied eines langjährigen Chorleiters beginnen. Mehrere Kandidaten übernehmen ab und zu eine eigene Chorprobe und es finden gemeinsame Konzertprojekte mit der scheidenden Chorleitung und einem oder mehreren neuen Kandidaten statt. Grundvoraussetzung hierfür ist das Einverständnis Ihrer derzeitigen Leitung und genügend Zeit für einen entspannten Übergang.

4.5.5 Recherche

Sobald die Terminfindung abgeschlossen ist, nehmen Sie sich jeder mindestens 5 Stunden Zeit und beziehen Sie alle Kanäle ein, die für Ihre Suche erfolgsversprechend sein könnten. Hier einige Beispiele:

- Netzwerkkontakte Ihrer bisherigen Chorleitung, aus Ihrem Vorstand und dem Plenum des Chores
- Netzwerkkontakte von benachbarten Ensembles und musikalischen Kooperationspartnern
- Herstellen von Kontakten zu Musikern der Region, z.B. Musiklehrern, Kirchenmusikern, Gesangssolisten und Instrumentalisten, Ausbildungsinstituten. Lassen Sie sich bei jedem Telefonat neue Tipps für weitere mögliche Dirigenten geben. Erst wenn einzelne Namen mehrmals genannt werden, wissen Sie, dass Sie alle möglichen Kandidaten in Ihrer Region abgegrast haben.
- Netzwerkrecherche beim Chorverband
- Anzeigenschaltung in geeigneten Printmedien (z.B. unisono) oder Internetportalen (z.B. Theapolis)

Wenn Sie nun eine kleine Liste von mehreren potentiellen Kandidaten haben, dann können Sie gleich weitergehen zum nächsten Kapitel „Organisation der Vordirigate“.

4.5.6 Herausforderungen meistern

Wenn sich kein Kandidat finden lässt, dann brauchen Sie in der nächsten Vorstandssitzung mindestens 1 Stunde Zeit für die Analyse der Informationen, die Sie bei den Absagen gewonnen haben. Wenn Sie nachvollziehen, wann mögliche Kandidaten den Rückzieher gemacht haben, erkennen Sie die neuralgischen Punkte, die Sie nun ändern müssen. Diese Änderungen wiederum können viel Zeit erfordern und sich sogar über mehrere Wochen hinstrecken. Die Gründe sind möglicherweise absolut vielfältig, weshalb anhand einiger Beispiele die Vorgehensweise besprochen wird:

Vielleicht haben Sie lässt das Profil Ihres Chores nicht genügend Gestaltungsspielraum für eine neue Leitung und ist deshalb nicht attraktiv für einen neuen Chorleiter? Für Ihre Ausschreibung haben Sie ein kurzes Leitbild zu Ihrem Chor verfasst. Nun beschäftigen Sie sich intensiver damit.

Bitte stellen Sie Ihren Mitgliedern 6 Fragen zur Wahrnehmung des Chores und fordern Sie Rückmeldungen zu den Stärken und zu den anstehenden Herausforderungen in Ihrem Ensemble. Hier sind Beispiele für Themengebiete:

- Gründungstradition und Ausblick in die nähere Zukunft
- Anspruch an die musikalische Arbeit
- Mitgliederstruktur und Werbung neuer Mitglieder
- Repertoire und dessen Veränderungen
- örtliche Gegebenheiten
- Auftritte, Konzertprojekte

Für die Auswertung der Umfrage nehmen Sie sich mindestens 2 Stunden Zeit. Formulieren Sie ein ausführliches Leitbild, das nicht nur die aktuelle Situation Ihres Chores beschreibt sondern einen Ausblick in die Zukunft vornimmt. Ihre Stärken sind attraktiv für einen neuen Chorleiter. Stellen Sie sie deutlich heraus. Ihre Probleme und Herausforderungen müssen von Ihrer neuen Chorleitung zusammen mit Ihnen als Chorvorstand bearbeitet werden. Es genügt, wenn Sie zeigen, dass Sie wissen, wo Handlungsbedarf besteht. Signalisieren Sie, dass Sie bereit sind für die nötige Veränderung und die Ideen, die eine neue Chorleitung mitbringt. Hier sind Vorschläge für Themen, die Chorleiter bedenken, bevor Sie einen Chor übernehmen:

- Steigerung des musikalischen Anspruchs
- Veränderung des Repertoires
- Gezielte Nachwuchsarbeit
- Neue Konzertprojekte
- Bessere Außendarstellung z.B. auf der homepage

Nun haben Sie viele neue Argumente, mit denen Sie potentielle Kandidaten für die Chorleitung locken können.

Vielleicht ist der Arbeitsaufwand in Ihrer Ausschreibung zu hoch? Das Chorleben erfordert neben den Chorproben noch eine Reihe von organisatorischen Aufgaben. Meist ist die Chorleitung mit involviert, doch in manchen Chören nimmt dies überhand. Überlegen Sie im Vorstand 1 Stunde lang, welche Aufgaben von Ihnen als Chorvorstand oder von engagierten Mitgliedern übernommen werden können. Identifizieren Sie die Tätigkeitsfelder, die Sie selbst in die Hand nehmen können. Hier sind Beispiele:

- Öffentlichkeitsarbeit, Online-Auftritt, Werbung für Konzerte
- Notenarchiv
- Organisation von Auftritten, Chorfahrten und anderen Projekten
- Aufschließen und aufbauen vor der Probe sowie aufräumen bzw. abschließen nach der Probe
- Nachwuchsarbeit, Integration von neuen Mitgliedern
- Regelung der Chorfinanzen
- Organisation des Vereinslebens (z.B. Mitgliederversammlung)

Wenn Sie konkrete Aufgaben formuliert haben, gehen Sie offen auf Ihren Chor zu: in Ihrer nächsten Probe nehmen Sie sich 30 Minuten Zeit, um die neuen Aufgaben zu verteilen.

Wenn Sie eine Chorleitung (fast) nur auf die musikalische Arbeit konzentrieren kann, weil der Chorvorstand sehr aktiv ist, gestaltet sich die Leitungstätigkeit wesentlich befriedigender. Nehmen Sie dies als Argument, um Ihren Chor für die Mitarbeit an organisatorischen Dingen in die Pflicht zu

nehmen. Anschließend nehmen Sie die funktionierende Organisationsarbeit als Argument, um potentielle Chorleitungskandidaten zu überzeugen.

Vielleicht ist die Bezahlung nicht attraktiv genug? Gehen Sie zurück zum Unterpunkt „Finanzierung“ und überlegen Sie nochmals ausführlich, wie Sie das Honorar attraktiv genug für eine neue Chorleitung gestalten können. Alle Schritte sind dort bereits beschrieben.

Finden Sie in Ihrer Region keine ausgebildete Chorleitung, weil Sie regional zu abgeschieden sind? Überlegen Sie, welche Musiker Ihnen bei Ihrer Suche begegnet sind, die das Potenzial zur Weiterbildung haben und ob die Möglichkeit besteht, diese zu ganz oder in Teilen zu finanzieren. Sprechen Sie mit dem Chorverband, dort gibt es Fortbildungsmöglichkeiten. Denken Sie langfristig. Wenn Sie jemand finden, der menschlich passt und langfristig mit Ihnen arbeiten würde, sich aber die Chorleitung nicht zutraut, weil er „nur“ Cellist“ oder sie „nur“ ausgebildete Sängerin ist, lohnt sich diese Fortbildung auf jeden Fall.

Je nachdem, was Ihre Analyse ergeben hat, brauchen Sie nun Zeit und Kraft, um die Bedingungen zu verändern. Der damit einhergehende Wandlungsprozess kann aber auch unerwartete Chance für Ihren Chor sein.

4.5.7 Zeit der Entscheidung

4.5.7.1 Durchführung der Vordirigate

Besprechen Sie im Chorvorstand 1 Stunde lang die eingegangenen Bewerbungen. Einigen Sie sich auf 2-5 Kandidaten in der engeren Wahl und organisieren Sie das Auswahlverfahren. Bereiten Sie diese Phase gut vor, indem Sie die anstehenden Aufgaben unter sich aufteilen. Es kann bis zu 5 Stunden Arbeit dauern, bis die letzten Noten verschickt, alle Mitglieder informiert, alle Sonderwünsche berücksichtigt und alle Fragen geklärt sind.

4.5.7.2 Evaluation und Entscheidung für die neue Chorleitung

Egal ob es sich um ein einmaliges Vordirigat oder eine längere Probephase handelt, am Ende müssen Sie als gesamter Chor eine Entscheidung treffen.

Deshalb organisieren Sie eine Mitgliederbefragung. Nehmen Sie sich zunächst im Vorstand 1 Stunde Zeit, um die Leistungen der Kandidaten zu reflektieren und formulieren Sie Fragen an Ihr Plenum. Für die Diskussion mit dem gesamten Chor, die Sie als Vorstand moderieren, sollten Sie mindestens 90 Minuten Zeit einplanen, denn die hier zu treffende Entscheidung betrifft die gesamte Zukunft Ihres Chores.

Am Ende brauchen Sie auf jeden Fall eine geheime Wahl, damit Sie ein ehrliches Meinungsbild erhalten. Sollte das Ergebnis sehr knapp ausfallen, kann eine weitere Probephase zwischen den zwei engsten Kandidaten beschlossen werden. Es ist wichtig, dass Sie die letztendliche Entscheidung erst treffen, wenn eine große Mehrheit der Chormitglieder sich auf einen Kandidaten geeinigt hat.

4.5.7.3 Vertragsgestaltung und Neubeginn

Nehmen Sie sich mindestens 2 Stunden Zeit, um den Vertrag mit Ihrer neuen Chorleitung auszuhandeln.

Gehen Sie dabei zurück zu Ihrem Leitbild und versuchen Sie, alle Punkte zu besprechen, die Ihnen wichtig sind. Erarbeiten Sie zusammen mit Ihrer neuen Leitung Wünsche und Ziele für einen geeigneten Zeitraum. Wenn nötig, lassen Sie sich beim Chorverband beraten oder besorgen Sie sich Vertragsentwürfe von befreundeten Chören.

Sie haben nun die eine der schwierigsten Phasen im Leben eines Chores gemeistert. Nehmen Sie sich die Zeit, ein großes Einstandsfest zu feiern!

4.6 Internetauftritt entwickeln

4.6.1 Persönliches

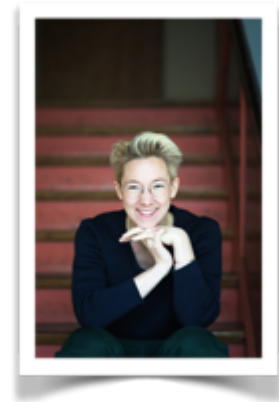
Liebe Website-Verantwortliche!

Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam an dem Internetauftritt Ihres Chores arbeiten werden, und möchte Ihnen hier den Ablauf und die wichtigsten Punkte unserer Zusammenarbeit vorstellen.

Ein paar Worte zu mir, Ricarda Kiel. Ich bin Web-Designerin für selbständige EinzelunternehmerInnen und kleine Teams. Mein besonderer Schwerpunkt liegt auf dem Website-Konzept und den Texten einer Seite – und darauf, dass meine KundInnen später komplett flexibel und unabhängig von mir ihre Websites bearbeiten können.

Deshalb arbeite ich immer mit sogenannten Website-Baukästen, die sehr leicht auch von Laien zu bedienen sind. Um möglichst viele Menschen mit ihren Websites unterstützen zu können, habe ich einen Online-Kurs erstellt, der Ihnen zeigt, wie Sie Ihre Website selber konzipieren und gestalten können.

Mit diesem Online-Kurs, ergänzt durch persönliche Unterstützung von mir, werden Sie in den nächsten Monaten Ihre Chor-Website erstellen.



4.6.2 Die Themen, die wir betrachten werden

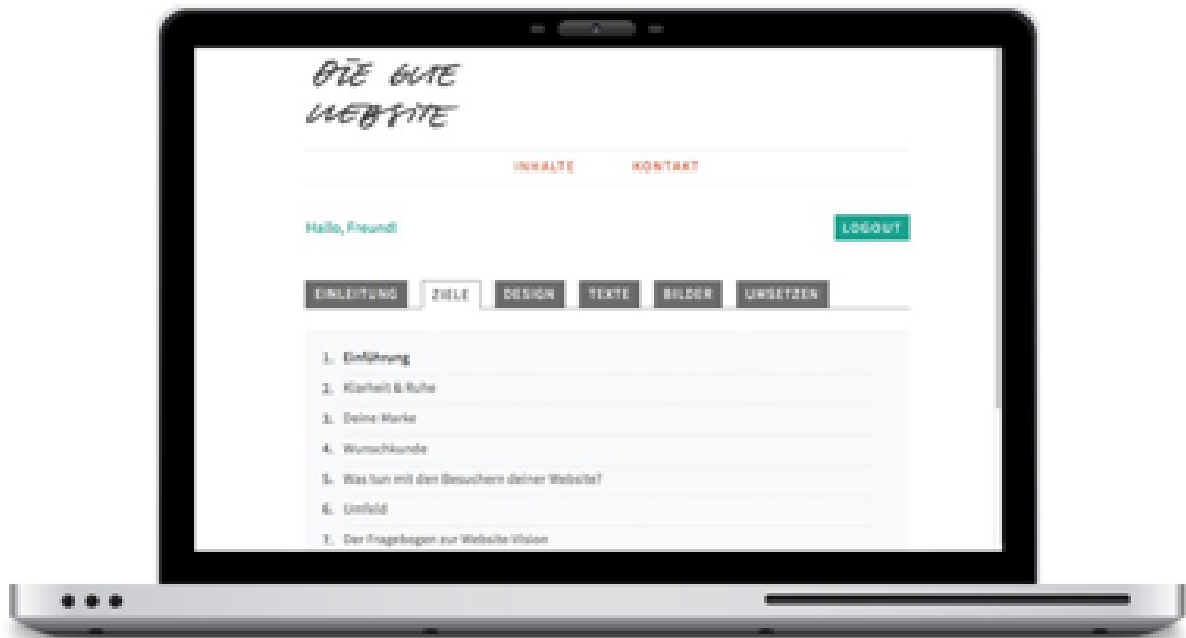
Unser Ziel ist, dass Sie bis Ende Oktober eine simple, gut nutzbare und sinnvoll gestaltete Website online gestellt haben, die Sie jederzeit selber bearbeiten und anpassen können.

Außerdem wollen wir uns mit Ihrer weiteren Öffentlichkeitsarbeit beschäftigen, je nach Bedarf also zum Beispiel das entstandene Website-Design auf Flyer oder Eintrittskarten umsetzen oder über Möglichkeiten der Social-Media-Nutzung sprechen.

4.6.3 So funktioniert der Online-Kurs

Sie erhalten Ende August den Zugang zu der digitalen Plattform, auf der sich der Online-Kurs befindet. Diese Plattform ist im Prinzip eine reguläre Website, die Sie in Ihrem Browser aufrufen können und wo Sie in Text- und Bildform die einzelnen Module finden:

Der Online-Kurs ist in drei Runden aufgeteilt. Jede Runde benötigt ca. ein bis zwei Arbeitstage zur vollständigen Bearbeitung.



RUNDE 1:

In der ersten Runde erstellen Sie bereits eine grobe Website – und können die, wenn Sie wollen, auch schon online stellen. In dieser Runde geht es hauptsächlich um die Technik, rechtliche Fragen und darum, eine einfache textliche und gestalterische Basis zu legen.

RUNDE 2:

Die zweite Runde schaut genau auf die Verständlichkeit und Nutzbarkeit Ihrer Website: Hier gehen wir durch die bereits erstellte Seite und passen sie so an, dass sie für Ihre NutzerInnen ideal und einfach zu navigieren ist.

RUNDE 3:

In der dritten Runde beginnen wir mit dem Feinschleifen. In dieser Phase schauen wir uns die Details in den Texten und im Design an und passen die so an, dass sie perfekt Ihrem Chor entsprechen.

4.6.4 Die persönliche Unterstützung

Sobald Sie den Kurszugang erhalten haben, können Sie direkt loslegen – Sie haben dann theoretisch alle Inhalte parat, um selbständig eine Website zu bauen.

Ich weiß aber, dass in der Praxis doch immer wieder noch Spezialfragen auftauchen, die eine individuelle Antwort benötigen. Dafür habe ich sogenannte „Sprechstunden“ eingerichtet. Diese

Sprechstunden finden als schriftlicher Chat in einer geschlossenen Facebook-Gruppe statt.

Die Sprechstunden finden in der Zeit von Ende September bis Mitte Oktober insgesamt acht Mal statt. In diesen Sprechstunden stehe ich Ihnen jeweils drei Stunden lang für alle Fragen zu der Website zur Verfügung.

Sie müssen nicht die gesamte Zeit anwesend sein! Sie können jederzeit innerhalb der Sprechstunde sich in den Chat einloggen und mir Fragen stellen – und sich dann einfach wieder an Ihre Arbeit machen.

Falls Sie das einrichten können, macht es Sinn, dass Sie Teile Ihrer geplanten Website-Arbeitszeit in die Sprechstunden-Zeit legen. Dann können Sie mich bei auftauchenden Fragen direkt und unkompliziert erreichen.

4.6.5 Die Termine

Damit möglichst viele von Ihnen teilnehmen können, biete ich Vormittags- und Frühabendstermine an. Die Vormittagstermine sind jeweils von 9 -12 Uhr; die Abendtermine jeweils von 16 - 19 Uhr.

Die Termine habe ich entsprechend der drei Runden des Online-Kurses gruppiert (plus eine Extra-Runde für die Öffentlichkeitsarbeit), damit Sie sich die drei Runden entsprechend einteilen können. Sie können mir aber selbstverständlich in allen Sprechstunden zu allen Themen Fragen stellen.

Runde 1:

27. September 16 - 19 Uhr

28. September 9 -12 Uhr

Runde 2:

10. Oktober 9 -12 Uhr

11. Oktober 16 - 19 Uhr

Runde 3:

16. Oktober 16 - 19 Uhr

17. Oktober 9 -12 Uhr

Öffentlichkeitsarbeit:

22. Oktober 16 - 19 Uhr

23. Oktober 9 -12 Uhr

4.6.6 Die Kosten

Der Kurs und meine persönliche Unterstützung werden durch das Projekt gefördert und sind für Sie kostenlos.

Die einzigen Kosten, mit denen Sie rechnen müssen, sind also die Kosten für das Reservieren der Domain, das Hosting der E-Mails und die laufende „Miete“ des Baukastensystems. Das sind typische Preise für diese Punkte:

- Domainreservierung: 10 - 15 € jährlich
- E-Mail-Hosting: 10 - 15 € jährlich
- Baukastensystem: zwischen 0 € jährlich (mit der kostenlosen Variante des Baukastensystems „Jimdo“) bis etwa 140 € jährlich (mit dem Baukastensystem „Spaces“)

Weitere Kosten, die auf Sie zukommen könnten, wären z.B. die Druckkosten für Flyer oder Eintrittskarten.

Zur Erklärung: Die Domain und Ihre E-Mails werden beim Hoster liegen (zum Beispiel 1&1 oder Domainfactory), die Website selber wird Ihnen von einem sogenannten Baukastensystem zur Verfügung gestellt. Dieses System gibt Ihnen eine leicht zu bedienende Oberfläche und gut gestaltete Vorlagen, mit denen Sie Ihre Website problemlos selber erstellen können.

4.6.7 Die nächsten Schritte

4.6.7.1 Das können Sie sofort machen

1. Melden Sie sich gerne per Mail (post@diegutewebsite.de) bei mir und erzählen Sie mir von Ihren Hauptherausforderungen und Zielen zum Thema Website und Öffentlichkeitsarbeiten. So kann ich alle Website-AnsprechpartnerInnen bereits vorab kennenlernen und bereits besser abschätzen, wo Ihre Themen liegen.
2. Tragen Sie sich die obengenannten Sprechstunden-Termine ein und planen Sie bereits ein, wann Sie pro Runde im Online-Kurs etwa einen Arbeitstag oder zwei halbe Tage blocken können (geschickterweise vor oder während der dazugehörigen Sprechstunde).
3. Optional, aber sinnvoll: Falls Sie sich noch nie mit Websites beschäftigt haben und wenn Begriffe wie „Hoster“ oder „URL“ Ihnen noch etwas fremd sind, können Sie gerne meinen kostenlosen Starterkurs per E-Mail (www.diegutewebsite.de/startpaket/) durcharbeiten. Damit bekommen Sie eine solide Basis der grundlegenden Begriffe.
4. Ebenfalls optional, aber sinnvoll: Sie können sich ab sofort bereits ein paar Gedanken machen, ob Sie eher das System „Jimdo“ oder eher „Spaces“ nutzen wollen. Unter www.jimdo.de und www.spaces.com können Sie sich ein Bild der Systeme machen und ein Testkonto einrichten.

In meinem Online-Kurs zeige ich die Umsetzung anhand einer Squarespace-Website. Falls Sie sich für Jimdo entscheiden, würde ich Ihnen für die Umsetzungs-Kapitel stattdessen ein (leider etwas veraltetes) Video-Training, das Jimdo enthält, zur Verfügung stellen.

Das sind die Hauptargumente für und gegen die beiden Systeme:

JIMDO

Pro:

Jimdo ist ein deutsches System mit deutschsprachigem Support.

Es gibt eine kostenlose Variante, bei der Sie allerdings keine eigene Domain benutzen können.

Sprich, Ihre Website wäre dann zum Beispiel unter unser-chor.jimdo.de erreichbar, anstatt unter www.unser-chor.de.

Kontra:

Die Vorlagen von Jimdo sind etwas liebloser gestaltet und etwas schwerer zu bedienen als die von Squarespace.

Deshalb ist die Einarbeitungszeit, bis man die Website so gestaltet und gefüllt hat, wie man sich das vorstellt, unter Umständen deutlich länger.

SQUARESPACE

Pro:

Squarespace legt sehr viel Wert auf einfache und durchdachte Nutzung, das bedeutet, dass Sie beinahe ohne Einarbeitungszeit Ihre Website bearbeiten und erstellen können.

Außerdem sind die Squarespace-Vorlagen höchst professionell, von ihrer Gestaltung über die mobile Nutzbarkeit bis hin zur Möglichkeit der Suchmaschinenoptimierung. Sie erhalten von mir einen 20%-Rabatt auf Ihr erstes Jahr Squarespace-Nutzung.

Kontra:

Squarespace ist ein amerikanisches Unternehmen (das aber Privacy Shield zertifiziert ist, sprich es entspricht vollständig den europäischen Datenschutznormen). Sie können natürlich deutschsprachige Websites damit erstellen, und die Bedienungs-Oberfläche gibt es ebenfalls inzwischen auf Deutsch. Nur der Kontakt zum Support müsste auf Englisch stattfinden – wobei ich Ihnen, sollte eine Kontaktaufnahme notwendig werden, gerne in den Sprechstunden behilflich bin.

4.6.7.2 Das können Sie ab Ende August machen

1. Ab dem 27. August 2018 ist der Kurs für Sie geöffnet. Melden Sie sich dann unter www.diegutewebsite.de/portal/ an. Als Bezahlweise wählen Sie „per Überweisung“ und in das Notizfeld tragen Sie bitte ein „Chorprojekt“. Dann weiß ich, dass diese Anmeldung von Ihnen kommt und schalte den Zugang (natürlich ohne erfolgte Überweisung) für Sie frei.
2. Wenn Sie den Kurszugang erhalten haben, dann arbeiten Sie sich bitte den Anweisungen im Kurs entsprechend durch die einzelnen Runden.

3. Ebenfalls ab dem 27. August können Sie sich für die Sprechstunde anmelden – dazu erhalten Sie eine eigene Mail mit dem direkten Anmelde-Link.

Ein kleiner Hinweis noch: Innerhalb des Online-Kurses duze ich meine TeilnehmerInnen, denn die Erstellung einer persönlichen Website ist eben auch etwas Persönliches. Wir können uns gerne Siezen oder Duzen; das bleibt komplett Ihnen überlassen :)

Bei Fragen melden Sie Sich gerne bei mir unter der post@diegutewebsite.de – ich freue mich auf Sie!

Herzlich
Ricarda Kiel