

# Einleitung

Angst vor Armut kann eine außerordentliche Triebfeder sein. Paul Sacher (geboren am 28. April 1906 in Basel; verstorben am 26. Mai 1999 ebendort) stammte zwar nicht aus einer armen, jedoch einer nur wenig begüterten Familie und hat oftmals artikuliert, dass er lange Zeit von der Furcht besetzt war, in prekäre Verhältnisse abzurutschen.

Dies mag verwundern bei einem Mann, der zum Ende seines Lebens mit einem Vermögen von 13 Milliarden Schweizerfranken als reichster Mann der Schweiz und drittreichster Mann der Welt galt. Auch dank seines Vermögens konnte Sacher über Jahrzehnte Musikgeschichte gestalten, indem er Hunderte von Kompositionsaufträgen vergab. Sein Vermächtnis ist die Paul Sacher Stiftung (PSS), die als Gebäude, in ihrer Ausstattung und ihrem Sammlungskorpus einzigartig und sensationell, hoch über dem Rhein beim Basler Münster wissenschaftlicher Erforschung zugänglich ist und ein Schatzhaus der Musik des 20. und 21. Jahrhunderts bildet.

Doch kann Sachers Wirkmacht mitnichten auf finanziellen Einfluss reduziert werden. Die wesentlichen Eckpfeiler seines musikalischen Aktionsradius, das Basler Kammerorchester und die Schola Cantorum Basiliensis, hatte Sacher lange vor seinem 30. Lebensjahr begründet – und längst schon, ehe er 1934 durch die Heirat mit der Witwe Maja Hoffmann-Stehlin (1896–1989) in Basels Geldadel einheiratete. Selbst dann aber musste Sacher zunächst die finanzielle Beteiligung seiner nunmehrigen Ehefrau am Pharmakonzern Roche zu einer aktiv gestalterischen Machtposition ausbauen.

In seiner 93-jährigen Lebensspanne hat Sacher so viele Funktionen und Berufsbilder bekleidet, dass dies für mehrere prall gefüllte Lebensläufe gereicht hätte: Er war ein Geschäftsmann auf internationalem Parkett, weltweit geehrter Förderer von zeitgenössischen Komponisten, nachhaltiger Entdecker Alter Musik, innovativer Gründer musikalischer Institutionen, führender Schweizer Musikpolitiker und anderes mehr. Sacher hat immer wieder betont, dass allein seine Profession und Erfahrung als Dirigent ihn für sein

## *Einleitung*

Lebenswerk gerüstet hätten. Wie aber hängt dirigentisches Tun etwa mit der Lenkung eines der weltgrößten Pharmakonzerne zusammen?

Bei näherem Hinsehen sind die Voraussetzungen gar nicht so unterschiedlich: Ein Dirigent muss, ehe er vor ein Ensemble tritt, eine klare Vorstellung von seinen musikalischen Zielen haben und diese seinem Orchester während der Probenphase mit Überzeugungskraft und Willensstärke vermitteln. Dazu muss er jede einzelne Musikerin, jeden einzelnen Instrumentalisten oder Sänger motivieren und die Einbindung in den Ensembleklang kontrollieren. Dabei müssen sich die Prinzipien von delegierter Verantwortung (auf Stimmführer oder Solistinnen) sowie Unterordnung und Gefolgschaft (unter die künstlerische Vorstellung des Dirigenten) die Waage halten. Jedes Orchester ist ein höchst fragiles und sensibles Gebilde eines musikalischen Kosmos, in dem künstlerische Menschen mit-, neben- und durchaus auch gegeneinander wirken; dies hat ein Dirigent nahezu täglich maßvoll auszugleichen.

Auf mehreren Ebenen muss der Dirigent eine künstlerische Planung koordinieren, nämlich kurzfristig auf die nächste Aufführung hin, mittelfristig über eine Spielzeit hinweg und langfristig, indem er ein klares Ziel im Blick behält, zu dem sich ein Orchester etwa innerhalb von fünf Jahren (einer üblichen Vertragslaufzeit für Chefdirigenten) entwickeln soll. Aber mehr noch: Auf dem Podium (oder im Orchestergraben) muss der Dirigent mit jeder Bewegung seines Taktstocks gleichzeitig in drei Dimensionen präsent sein: in Gegenwart, Vergangenheit und Zukunft. Natürlich soll er wie sein Ensemble ganz im momentanen Tun aufgehen. Gleichzeitig speichert er aber jeden Fehler, jede Ungenauigkeit analytisch ab, um sie im Nachgang korrigieren zu können. Und nicht zuletzt denkt ein Dirigent voraus, um kommende Einsätze von Sängerinnen oder Instrumentalisten im Auge zu haben, dynamische Entwicklungen anzulegen oder Takt- und Tempomodifikationen vorzubereiten.

Abstrahiert man diese Fähigkeiten von der musikalischen Ebene, dann wird verständlich, weshalb Sacher meinte, die Führung eines komplexen Unternehmens oder die langfristig angelegte Steuerung einer Organisation sei gar nicht so unterschiedlich von der Tätigkeit eines Dirigenten. Und es kommt ja nicht von ungefähr, dass die in

den letzten Jahren ins Kraut geschossenen Management-Seminare – etwa unter dem Stichwort »Führungstraining mit dem Taktstock« – Unternehmer mit Orchestern und Dirigenten zusammenbringen, um die Bedeutung von komplexen, auch nonverbalen Abläufen fühlbar zu machen.

Außerdem hat ein Dirigent einen weiteren perspektivischen Vorteil: Er besitzt den weiten Überblick über Jahrhunderte musikgeschichtlicher Entwicklung, deren Werke er nach den unterschiedlichsten dramaturgischen Gesichtspunkten zueinander in Beziehung setzen, sie spiegeln und dadurch mit neuer Bedeutung aufladen kann. So wirkt – um bei Beispielen aus Sachers Repertoire zu bleiben – eine Vokalmusik aus dem 12. Jahrhundert der seinerzeit aus der Musikpraxis nahezu verschwundenen Hildegard von Bingen unerhört aktuell in der Kombination mit einer Motette von Palestrina (16. Jahrhundert) und einer Kantate von Johann Sebastian Bach. Auf das barocke Concerto-grosso-Prinzip von Bach und seinen Zeitgenossen berufen sich Sachers Kompositionsaufträge an Béla Bartók und Igor Strawinsky und schlagen damit einen Bogen über die Jahrhunderte hinweg. Hörbar zu machen, wie damit Neues aus Altem entsteht, war ein Anliegen Sachers, denn kein anderes Medium als die Musik bringt derart zwingend und nachfühlbar zu Bewusstsein, wie aller Fortschritt auch auf Rückschau beruht.

Trotz seiner internationalen Verbindungen und Ausstrahlung hat sich der Weltmann Sacher allen auswärtigen Rufen verweigert; er ist immer an Basel gebunden geblieben und hat sich dazu erklärt: »Basel ist der Hort, der für mich Heimat bedeutet. Nicht nur sentimental oder materiell, sondern auch geistig.« Diese Ortsgebundenheit entsprang hingegen keineswegs einem provinziellen Verhaftetsein; wie vehement Sacher die Ablösung von der Tradition und den Aufbruch ins Ungewisse als künstlerische Verpflichtung ansah, formulierte er 1972 in seiner Dankadresse für die Ehrung mit dem »Kunstpreis der Stadt Basel«:

»Wer nur rückwärts schaut, lebt außerhalb seiner Epoche. Ich werde keinen künstlerisch Empfindsamen je verstehen, der nicht die Botschaft seiner eigenen Zeit empfangen will, selbst wenn sie Unheil kündet. Darum gilt alle meine Zuneigung denjenigen, die zu neuen Ufern fahren auf dem Strom, der auch uns getragen hat.«