

Museum Volunteering in Germany

Concepts, Management, Training

von Dr. Udo Liebelt, Karlsruhe/ D

Vorbemerkungen

Liebe Freunde und Kollegen, ich sehe es nicht als selbstverständlich an, wenn Sie mich als pensionierten Museumsman zu Ihrer Konferenz eingeladen haben. Es macht aber Sinn: Denn mit dem, was ich Ihnen vortragen möchte, gehöre ich heute zu den ca. 30 bis 40 Tausend Menschen in Deutschland, die sich ehrenamtlich und freiwillig für Museen engagieren. Die meisten dieser Menschen haben sich dazu entschieden, nachdem sie aus dem aktiven Berufsleben ausgeschieden sind. Zum Beispiel im größten Museum unserer Stadt, dem Badischen Landesmuseum, wo ich ein Freiwilligenprogramm initiiert habe: Gegenwärtig arbeiten dort ehemalige Lehrerinnen und Lehrer, Verwaltungsangestellte, eine Fachfrau für Touristik oder ein Frauenarzt als Freiwillige mit.

Seniorinnen und Senioren ab 60 stellen in unseren Museen ungefähr zwei Drittel der freiwilligen Mitarbeiter/innen. Was zeichnet diese Menschen aus? Sie sind an Kultur und Museum interessiert. Aufgrund ihrer Lebenserfahrung haben sie soziale Qualitäten erworben. Und aus ihrem früheren Berufsleben bringen sie professionelle Kenntnisse mit.

In meinem Redebeitrag möchte ich versuchen, einige Fragen zu beantworten, die Sie im Blick sowohl auf die internationale Diskussion über das Volunteering als auch auf die Praxis an den deutschen Museen interessieren könnten. So z. B.: Was verstehen wir unter „Museum Volunteering“? Können wir dabei an eigene Traditionen anknüpfen, und was können wir von den Museen anderer Länder lernen? Welche gesellschaftspolitischen Ziele verfolgen wir mit dem Volunteering? Wie organisieren wir die Freiwilligenarbeit? Schließlich – das haben wir gestern im Blick auf die Professionals diskutiert – sollen wir auch die Freiwilligen fortbilden, und wofür?

Konzepte

Mit dem Begriff *Museum Volunteering*, mit dem sowohl der Beitrag der Kollegin Gabrielle Gulyás wie meiner überschrieben ist, könnten wir es uns in englischer Sprache einfach machen: Wir benutzen den Terminus so selbstverständlich, als ob wir ein und dasselbe darunter verstünden. Das trifft aber nicht zu.

In Deutschland diskutieren wir zwei Typen von *bürgerschaftlichem Engagement* bzw. „active citizen“ im Museum. Der erste entspricht einer alten, bis weit ins 19. Jahrhundert zurückreichenden Tradition, die wir *Ehrenamt* nennen. Dieses Wort, das es nur in unserer

Sprache gibt, könnte man mit *honorary service* übersetzen. Das trifft es aber nicht wirklich. Denn es geht dabei um die Selbstverpflichtung eines Menschen, der ein von der Gesellschaft als ehrenvoll erachtetes „Amt“ angenommen hat und betreut.

Eine sog. Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages aus dem Jahr 2002 definiert das, was wir „Ehrenamt“ nennen, als eine „stärker formalisierte, in Regeln eingebundene und dauerhafte Form des Engagements“. Auch übernehmen diese „Ehrenamtlichen“ Verantwortung für ihre Aufgaben bzw. für einen ganzen Aufgabenbereich. Das gilt z. B. für das Vorstandsmitglied eines Museumsvereins. Oder für den pensionierten Geschichtslehrer, der von den Bürgern eines Dorfes Alltagsgegenstände erwirbt und damit die Geschichte des Ortes aufarbeitet.

Das klassische „Ehrenamt“ im deutschen Museumswesen basiert auf dem Gemeinsinn einzelner Menschen, auf Altruismus, Pflichtbewusstsein und persönlicher Verantwortung. In der Regel arbeiten diese Freiwilligen in einem Museumsverein zusammen, in dem sie sich mehr oder weniger selbst organisieren. Diese Form des Engagements ist bei uns in Deutschland bis heute sehr lebendig. Sie bestimmt vor allem die Museumsarbeit in den kleineren Häusern auf dem Lande, die – von der Museumsleitung bis zum Reinigungsdienst – ganz oder überwiegend ehrenamtlich betrieben werden.

Demgegenüber hat seit den 90er Jahren vorigen Jahrhunderts bei uns in Deutschland eine andere Form des Volunteering an Bedeutung gewonnen. Diese wird vor allem an den größeren, hauptamtlich geführten Museen praktiziert, und zwar unabhängig davon, ob das Museum von einer Kommune, einer Stiftung oder vom Staat getragen ist: Bürgerinnen und Bürger bieten hier ihre Mitarbeit freiwillig und unentgeltlich an, indem sie dem Museum *helfen*, seine öffentlichen Aufgaben zu erfüllen.

Für diese Form der sog. *freiwilligen Mitarbeit* gilt bei uns grundsätzlich: Die Freiwilligen *unterstützen* die Arbeit der im Museum Angestellten, die für ihr Museumsfach professionell ausgebildet sind. Volunteers an einem hauptamtlich geführten Museum erfüllen bestimmte, klar definierte Aufgaben, die ihnen das Museumspersonal anvertraut. Sie sind nicht für Abteilungen oder ganze Aufgabenbereiche verantwortlich. Erst recht sind sie nicht dafür da, professionelle Stellen einzunehmen, wenn diese aufgrund mangelnder finanzieller Mittel nicht besetzt werden können.

Was sind das für Aufgaben, die diese freiwilligen Mitarbeiter erfüllen? Bei einer von mir durchgeführten Befragung haben mir die Kollegen eines kulturgeschichtlichen Museums mehr als siebenzig Aufgaben genannt, die sie an freiwillige Mitarbeiter/innen delegieren möchten. So z. B. die Erfassung von Basis-Daten bei der Inventarisierung eines Sammlungskonvoluts, das seit Jahren unbearbeitet liegen geblieben war. Oder die

Verteilung von Informations- und Werbemitteln des Museums im Wohnquartier der Freiwilligen. Oder sie arbeiten im Workshop der Museumspädagogik mit. Im Besucherservice, vor allem in den Bereichen, die nicht zu den klassischen Aufgabenfeldern der Museumsarbeit gehören – wie z. B. im Eventmanagement oder im Museumsshop – sind Volunteers inzwischen fast unentbehrlich geworden.

Das Interesse der Menschen, im Museum freiwillig mitzuarbeiten, ist im letzten Jahrzehnt stark angewachsen. Aus repräsentativen Umfragen, die in den letzten Jahren in der deutschen Bevölkerung durchgeführt wurden erfahren wir, welche persönlichen Motive für das Interesse an freiwilliger Mitarbeit leitend sind. Galt das traditionelle Verständnis des „Ehrenamts“ in unserem Lande als ein Ausdruck der Ehre, die man auf uneigennützig Weise der Gesellschaft schuldet, geht das moderne Verständnis des Volunteering davon aus, dass Freiwillige damit, dass sie Zeit und Arbeitskraft kostenlos zur Verfügung stellen, auch individuelle Interessen verbinden. Die Wünsche und Interessen der Freiwilligen zu kennen und nach Möglichkeit zu berücksichtigen, gilt als eine wichtige Voraussetzung dafür, erfolgreich mit Freiwilligen zusammen zu arbeiten.

Viele unserer Museen haben das Potenzial, das ihnen die Bürgerinnen und Bürger anbieten, erkannt und laden, ob museumsintern oder öffentlich, zu freiwilliger Mitarbeit ein. Spätestens ab diesem Moment müssen sie sich einer Herausforderung stellen, die sie bisher nicht kannten: Freiwillige zu gewinnen und in die institutionell verfasste Museumsarbeit zu integrieren, ist keine Angelegenheit, die nebenbei zu erledigen ist. Dieser Prozess geht das gesamte Team an. Er muss kontinuierlich und professionell gestaltet werden.

Wie begründen wir Volunteering gesellschaftspolitisch? Die schon erwähnte Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages hat da eine klare Position eingenommen: Freiwillige Mitarbeit muss als elementarer Ausdruck einer demokratisch verfassten Zivilgesellschaft gewertet werden: Mündige Bürger interessieren sich nicht nur für Kultur – sie möchten sich auch praktisch engagieren. So z. B. indem sie in einer kulturellen Vereinigung oder einem Verband mitarbeiten, in einem Museum oder einem anderen Kulturinstitut. Diese Position gilt als ein partizipatorisches Leitbild: Bürgerschaftliches Engagement konstituiert das politische Recht eines jeden Bürgers, am Leben der Zivilgesellschaft aktiv Anteil nehmen zu können.

Richtlinien für Volunteering von ICOM und vom Deutschen Museumsbund e.V.

In diesem Jahr feiern wir das „Europäische Jahr der Freiwilligentätigkeit“, das die Europäische Kommission ausgerufen hat. Unter der Überschrift „ICOM Deutschland unterstützt das ehrenamtliche und freiwillige Engagement“ hat dazu der Vorstand des

Deutschen Nationalkomitees von ICOM im Dezember vergangenen Jahres ein Pressestatement herausgegeben. Was empfiehlt ICOM Deutschland seinen Mitgliedern?

Erstens: Museen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten, sind gut beraten, wenn sie den internationalen Austausch nutzen. Begründet wird diese Empfehlung damit, dass sich in anderen Ländern „vielfältige und praxisnahe Arbeitsformen des bürgerschaftlichen Engagements herausgebildet“ haben, von denen wir lernen können. Als Modell wird die traditionsreiche Praxis in den angelsächsischen Ländern genannt, auch wird das Volunteering in Skandinavien oder in den Niederlanden als beispielhaft erwähnt.

Zweitens: Es gibt eine Reihe internationaler Dokumente, in denen Prinzipien und Richtlinien zu Ethik und Konzeption des Volunteering manifestiert sind. Auf einige von ihnen weist das Papier ausdrücklich hin. So z. B. auf den „Code of Ethics“ von 1996 der World Federation of Friends of Museums. Oder das erst jüngst herausgegebene, von der Europäischen Kommission geförderte Handbuch „Freiwillige und Ehrenamtliche in Museen und im kulturellen Erbe“ (VOCH, 2009).

Natürlich empfiehlt ICOM Deutschland zuerst einmal, die Regeln des „ICOM Code of Ethics for Museums“ zu beachten. Der „Code“ ist, wie Sie wissen, das „Grundgesetz“ unseres Verbandes und relevant für alle Fragen der Berufsethik von Museumsleuten. In der 2004 in Seoul/Südkorea revidierten Fassung fordert der Code, eine „konstruktive Beziehung“ zwischen „Museum Personnel and Volunteers“ herzustellen. Diese Beziehung soll in einer „written policy“ von beiden Seiten niedergelegt sein. Von den Volunteers erwarten die Autoren des Code, dass auch sie sich in ihrer Arbeit an den ethischen Richtlinien von ICOM orientieren. Ich komme später darauf zurück.

Für die freiwillige Museumsarbeit in unserem Lande haben wir seit drei Jahren ein Dokument, das uns deutschen Museumsleuten bisher fehlte. ICOM Deutschland empfiehlt es seinen Mitgliedern ausdrücklich: den 2008 vom Deutschen Museumsbund herausgegebenen Leitfaden, betitelt *Bürgerschaftliches Engagement im Museum*. Da ich die Herausgabe dieser Publikation angeregt und sie mitverfasst habe, lassen Sie mich dazu ein paar Anmerkungen machen!

In der Broschüre werden die unterschiedlichen Strukturen und Erfordernisse der kleineren, ehrenamtlich betriebenen Museen gegenüber denen der größeren, hauptamtlich geführten Museen beschrieben, wie ich das schon erwähnt habe. Die Kompetenzen und die Wünsche der Freiwilligen werden gewürdigt. Tätigkeitsfelder und Aufgaben für die freiwillige Mitarbeit werden definiert. Rechtliche Fragen werden beantwortet, vom Versicherungsschutz bis hin zum arbeitsrechtlichen Status von Freiwilligen. Der Deutsche Museumsbund folgt dem ICOM Code of Ethics, wenn er empfiehlt, dass das Museum und

die Freiwilligen eine Vereinbarung in schriftlicher Form unterzeichnen sollen. Darin vereinbaren beide Seiten die Inhalte, die Art der Verbindlichkeit und die Bedingungen ihrer Zusammenarbeit.

Management

Den breitesten Raum der Broschüre nimmt die Beantwortung von Fragen ein, die der professionellen Organisation eines Freiwilligenprogramms gewidmet sind. Das kann ich hier nur in wenigen Fragen ansprechen. Wie führen wir die Diskussion museumsintern? Wie gewinnt man Freiwillige und wie wählt man sie aus? Welche Punkte beinhaltet die schriftliche Vereinbarung? Wer koordiniert den Einsatz der Freiwilligen im Museum? Wie danken wir den Freiwilligen für ihre Arbeit? Was sind die Strukturelemente eines planvoll organisierten, professionell betriebenen Freiwilligenprogramms? Schließlich: Was beinhaltet die Schulung der Freiwilligen, und was versprechen wir uns davon?

Zur Beantwortung dieser Fragen könnte und sollte, wie ICOM Deutschland empfiehlt, der fachliche Austausch unter den Komitees und Mitgliedern von ICOM ein wichtiges Forum sein. Diese Konferenz ist ein Beispiel dafür. Ich sage aber „könnte und sollte“. Denn obwohl Tausende von Freiwilligen in unseren Museen tätig sind, hat das Volunteering als Museumsfach in der Organisationsstruktur von ICOM noch keinen angemessenen Platz gefunden. Wenn ich recht sehe, wird es hin und wieder bei INTERCOM, dem Komitee für Museumsmangement, diskutiert. Dort aber läuft es wie ein fünftes Rad am Wagen mit.

Richten wir hier eine herzliche Bitte an die Vorstände unserer beiden Nationalkomitees: Bitte setzen Sie sich dafür ein, dass das Volunteering zukünftig bei ICOM ein seriöses fachliches Forum erhält! Drängen Sie auf die Etablierung eines Intern. Fachkomitees, das ausschließlich dem „Volunteering“ gewidmet ist!

Schulung und Fortbildung

Im Blick auf das Management möchte ich hier nur auf ein Thema eingehen, nachdem wir heute Vormittag über die Fortbildung der Museumsprofessionals gesprochen haben: auf die Schulung und Fortbildung unserer freiwilligen Mitarbeiter. Wenn der ICOM Code die Volunteers „zu den professionellen Museumsfachleuten“ zählt, wie wir gehört haben, soll dafür eine Bedingung maßgeblich sein: Die Volunteers sollen „über... Ausbildung oder Berufserfahrungen verfügen“, die den Aufgaben entsprechen, die sie für das Museum erfüllen. Bringen Freiwillige diese Kompetenzen nicht mit, so konzidiert es der Deutsche Museumsbund, kann das auch als „training by job“ geschehen. Wie auch immer, die Schulung der Volunteers setzt damit ein, dass sie in ihre speziellen Aufgaben eingeführt werden.

Die Freiwilligen sollten regelmäßig geschult werden. Hauptziel der Schulung sollte sein, die Arbeitsqualität der Freiwilligen zu verbessern. Das heißt, so sollen die fachlichen Kenntnisse erwerben, die zur Erfüllung ihrer Mitarbeit erforderlich sind. Sie sollen auch die Kontexte ihrer Arbeit im Rahmen der Museumsabteilung kennen lernen. Darüber hinaus sollten sie vertraut gemacht werden mit dem kulturellen, dem gesellschaftspolitischen und dem sozialen Hintergrund ihrer Tätigkeit.

Wir stellen fest, dass die Freiwilligen selber daran interessiert sind. Das zeigt ein Beispiel aus dem Landesmuseum meiner Stadt: die Freiwilligen selber organisieren eine Art Fortbildungsprogramm, das sie „Blick hinter die Kulissen“ nennen. Darin lassen sich, von der Kuratorin für die aktuelle Sonderausstellung über den Chefrestaurator, die Museumspädagogen, bis hin zum Direktor des Museums, die Professionals persönlich in das Programm einbeziehen.

Das Interesse der Freiwilligen an Fortbildung kann nicht überraschen: Die meisten von ihnen möchten im Museum ihr eigenes kulturelles Leben, ihre Bildung und ihren ästhetischen Geschmack bereichern. Fortbildung ist damit auch als Teil des Dankes und der Anerkennung zu werten, die das Museum seinen Freiwilligen schuldet. Wir nennen das die „Kultur der Anerkennung“.

Dazu mein Schlusswort: Volunteering müssen wir als eine Win-Win-Situation verstehen lernen. Der Sinn des Volunteerings erfüllt sich in einer Philosophie des Ausgleichs zwischen Interessen beider Seiten.

Einladung

Liebe Freunde und Kollegen, abschließend möchte ich Sie gerne einladen: In dem „Netzwerk für bürgerschaftliches Engagement“, das ich vor fünf Jahren ins Leben gerufen habe, arbeiten wir bisher mit Kolleg/innen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zusammen. Unsere Hauptaufgabe sehen wir darin, sowohl die Rahmenbedingungen des Volunteerings wie die Qualität des Freiwilligen-Managements zu verbessern. Vor wenigen Wochen habe ich die Verantwortung für das Netzwerk meiner jüngeren Kollegin Dr. Alexandra Hentschel in Hamburg übergeben, einer Fachfrau für Museum Volunteering. In unserem (leider nur) deutschsprachigen Newsletter finden Sie mehr als 200 Artikel zu allen Fragen des Museum Volunteering finden. Gerne lade ich Sie ein, unser Forum zu nutzen – bitte auf Englisch: Stellen Sie Ihre eigenen Ideen, Nachrichten, Kommentare zum Museum Volunteering zur Diskussion. Seien Sie uns dazu herzlich willkommen!

Unsere Homepage: www.netbem.eu!

Wenn Sie mich persönlich kontaktieren möchten: u.liebelt@netbem.eu