Juni 2013 22

# Museumsblätter

Mitteilungen des
Museumsverbandes Brandenburg

> **Museum machen**
**Personalsituation an Museen in Deutschland / Brandenburg**

Personalstruktur
Qualifikation und Vergütung
Outsourcing – Insourcing
Ehrenamt und Beteiligungskultur
Personalkonzept

## Autorinnen und Autoren

| | |
|---|---|
| Dr. Günter Bernhardt | Referent des LWL-Museumsamts für Westfalen |
| Dr. Peter Böthig | Leiter des Kurt-Tucholsky-Literaturmuseums Rheinsberg |
| Michael Böttcher | Bürgermeister der Gemeinde Letschin |
| Dr. Beatrice Falk | Historikerin, Berlin |
| Dr. Friedrich Hauer | Historiker, Berlin |
| Friederike Koch-Heinrichs | Leiterin des Museums der Westlausitz Kamenz |
| Dr. Christian Hirte | Kurator und Museumsberater, Berlin |
| Jacqueline Jancke | Freiwilligen-Koordinatorin der Stiftung Domäne Dahlem – Landgut und Museum |
| Wolfgang Kil | Architekturkritiker und Publizist, Berlin |
| Dr. Susanne Köstering | Geschäftsführerin des Museumsverbands des Landes Brandenburg e. V. |
| Marius Krohn | Mitarbeiter des Industriemuseums Brandenburg an der Havel |
| Dr. Peter Lummel | Direktor der Stiftung Domäne Dahlem – Landgut und Museum |
| Markus Ohlhauser | Verwaltungsleiter der Stiftung Brandenburgische Gedenkstätten |
| Doris Patzer | Kulturreferentin Landkreis Potsdam-Mittelmark |
| Antje Reichel | Mitarbeiterin des Prignitz-Museums Havelberg |
| Herbert Schirmer | Journalist, Lieberose |
| Günther Seier | Museumsleiter a. D., Groß Breese |
| Julia Wallentin | Leiterin des Ehm Welk- und Heimatmuseums Angermünde |
| Frank Weber | Stadtgalerie Kunst Geschoss Werder/Havel |
| Dr. Kurt Winkler | Direktor des Hauses der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte, Potsdam |

## Bildnachweis

| | |
|---|---|
| Titelbild, S. 6, 63 und alle Porträts im Forum | Lorenz Kienzle, Berlin |
| S. 50 | Stadt- und Brauereimuseum Pritzwalk |
| S. 51 | Jakob Ganslmeier, Berlin |
| S. 52 | Gabriele Axmann, Letschin |
| S. 53 | MC Blütenstadt Werder (Havel) e. V. |
| S. 54 | Michael Beeskow, Perleberg |
| S. 55 | Bert Krüger, Potsdam |
| S. 57 | Cordia Schlegemilch, Berlin |
| S. 58 | Hagen Immel, Potsdam, Gedenk- und Begegnungsstätte Leistikowstraße Potsdam |
| S. 59 | Michaela Bentzin, Templin, Museum für Stadtgeschichte Templin |
| S. 60 | Wolfgang Kil, Berlin |
| S. 61 | Steffen Rasche, Senftenberg, Museen des Landkreises Oberspreewald-Lausitz |

Wir haben uns bemüht, alle Bildrechte zu klären.
Sollten weitere Personen in ihren Rechten betroffen sein, bitten wir um eine Nachricht.

# Inhalt

## Forum

**Museum machen**
**Personalsituation an Museen in Deutschland / Brandenburg**

8 Zur Situation der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Museen in Deutschland
Günter Bernhardt

14 Fachpersonal gesucht: Brandenburgische Museen im Spiegel der bundesweiten Erhebung von 2011/12
Susanne Köstering

22 Entwicklung der Personalstruktur der Stiftung Brandenburgische Gedenkstätten
Markus Ohlhauser

26 Lösung oder Auflösung? Überlegungen zum „outsourcing“ im Museum
Kurt Winkler

32 Ehrenamt und Beteiligungskultur im Museum
Peter Lummel und Jacqueline Jancke

38 Volontariat am Stadtmuseum Brandenburg an der Havel
Marius Krohn

42 Praktika im Kurt Tucholsky Literaturmuseum
Peter Böthig

44 Das Personalkonzept am Museum der Westlausitz
Friederike Koch-Heinrichs

## Fundus

50 **Porträt**

55 **Schon gesehen?**

# Ehrenamt und Beteiligungskultur im Museum

Peter Lummel und Jacqueline Jancke

## Ehrenamt in deutschen Museen

In Deutschland sind nach einer großen Umfrage der Bundesregierung aus dem Jahr 2009 ca. 23 Millionen Menschen freiwillig engagiert, womit sich seit 1999 der Anteil von 26 % auf 37 % erhöht hat.[1] Freiwilligen-Engagement[2] boomt, eine Tendenz, die noch in den 1990er Jahren so nicht absehbar war. Damals ging man davon aus, dass die Menschen im Zuge ihrer beruflichen Herausforderungen und zunehmend individualistischer Freizeitinteressen immer weniger Zeit für freiwilliges Engagement zu spenden bereit seien; eine Tendenz, die vor allem die großen Wohlfahrtsverbände, Kirchen, Sportvereine und Gewerkschaften beklagten.[3] Heute wissen wir, dass diese Sorgen unberechtigt waren und neben den schon Engagierten immerhin ein weiteres Drittel der Bevölkerung sich vorstellen könnte, künftig ehrenamtlich tätig zu sein.[4] Außerdem lässt sich den aktuellen Umfragen entnehmen, dass freiwilliges Engagement gerade im Kulturbereich gefragt ist und dann auch gerne lang anhaltend ausgeübt wird. Dies kann für Museen als große Chance verstanden werden.

Speziell zu Ehrenamtlichen in Museen gab es in Deutschland letztmals im Jahr 2003 eine statistische Gesamterhebung.[5] Demnach waren damals bereits in 49,1 % der befragten Einrichtungen Freiwillige tätig mit einer Gesamtzahl von 30.204 bzw. einem Durchschnitt von 10 Engagierten pro Museum. Gerade die volks- und heimatkundlichen, naturwissenschaftlich-technischen und kulturgeschichtlichen Museen, und unter ihnen besonders die kleineren Einrichtungen, arbeiteten häufig mit freiwillig Engagierten. Außerdem stellte sich heraus, dass vereinsgetragene Museen, Museumsstiftungen sowie Museen aus kleinen Gemeinden, Städten und Landkreisen deutlich mehr Freiwilligenengagement aufweisen konnten als die Landesmuseen und die großen bundesfinanzierten Museen. Ein weiterer Unterschied machte sich fest im Vergleich der Museen in den alten und den neuen Bundesländern. In den neuen Bundesländern, in denen freiwilliges Engagement nach der Wende langsam zu wachsen begann, lagen die Quoten zum Teil bei unter 40 %, wohingegen z. B. in 56,9 % der hessischen Museen ehrenamtlich Engagierte tätig waren. Berlin mit seiner großen Dichte an staatlichen und Landesmuseen hatte 2003 nur in 39,2 % der Museen Freiwillige, in Brandenburg waren es zu dieser Zeit 45 %, womit Brandenburg im Vergleich zu den anderen neuen Bundesländern gemeinsam mit Sachsen an der Spitze lag.[6]

Der Einsatz von Freiwilligen ist in bundesdeutschen Museen wie generell im Kulturbereich lange kontrovers diskutiert worden.[7] Dies lag zum einen an Ängsten der Beschäftigten, etwa den Arbeitsplatz zu verlieren oder für wichtige Bereiche nicht mehr zuständig sein zu können. Andere befürchteten Qualitätseinbußen und die Verabschiedung der öffentlichen Hand aus ihrer finanziellen Verantwortung für Museen und Kultur. Letzteres ist in den vergangenen Jahren trotz eines kontinuierlichen Anstiegs des freiwilligen Engagements und trotz einer anhaltenden Finanzkrise der öffentlichen Hand nicht eingetreten. Zudem belegen zahlreiche Beispiele, dass in der Regel festes Personal durch ehrenamtliches Personal nicht ersetzt wird, und auch nicht ersetzt werden kann,[8] sondern sich ergänzt.

So ist in den letzten Jahren tendenziell die eher abwehrende Grundhaltung gegenüber freiwilligem Engagement einem neuen Interesse gewichen. Dazu trugen nicht nur die bereits genannten statistischen Erhebungen in bundesdeutschen Museen, sondern auch größer angelegte Studien mit internationalen Vergleichsbeispielen bei.[9] Nicht zuletzt wies die Handreichung des Deutschen Museumsbunds zum Thema „Bürgerschaftliches Engagement in Museen“ einen sehr praktisch orientierten Weg, wie Museen mit der Frage freiwilliger Mitarbeit umgehen können.[10] In seinen „Empfehlungen“ plädiert der Deutsche Museumsbund für ein konzeptionell geplantes und organisatorisch strukturiertes Freiwilligenmanagement, wie es inzwischen nicht nur im Ausland z. B. in den USA und Großbritannien existiert, sondern auch in deutschen Museen anzutreffen ist. Und nicht zuletzt sind außerhalb des Museumssektors gerade im sozialen und kirchlichen Bereich vorbildliche Beispiele professionell betriebenen Freiwilligenmanagements zu finden.[11] In diesem allgemeinen Kontext hat auch das Freilandmuseum Domäne Dahlem in Berlin seine Arbeit mit Freiwilligen in den letzten Jahren weiterentwickelt.

## Bürgerschaftliches Engagement auf der Domäne Dahlem seit 1976

Bürgerschaftliches Engagement hat eine lange Tradition auf der Domäne Dahlem und bildete bereits den Gründungsimpuls für das heutige Freilandmuseum. Als das Berliner Stadtgut Domäne Dahlem laut Beschluss der (West-) Berliner Landespolitik zum Jahresende 1976 geschlossen und das letzte verbliebene Stückchen des einstigen Rittergutes als Bauland für das geplante Sportzentrum der benachbarten Freien Universität verbraucht werden sollte, taten sich engagierte Bürgerinnen und Bürger zusammen, um dies abzuwenden. Hierfür gründeten sie bald darauf den Verein „Freunde der Domäne Dahlem e. V.“. Der Grundstein für eine beispielhafte und, wie sich erweisen sollte, nachhaltig tragfähige Plattform Bürgerschaftlichen Engagements war gelegt.

Im ersten Jahrzehnt wurde das „Landgut der Berliner“, wie die Domäne Dahlem sich damals nannte, fast ausschließlich ehrenamtlich betrieben. Der damalige Gründungsvorstand drückte es so aus: „Entscheidend für uns alle ist die Freude, selbst zuzupacken, neue Fähigkeiten zu erproben und dabei ein Stück Geschichte für die Zukunft lebendig zu erhalten.“[12] Auf dieser Grundlage begann die Domäne Dahlem als zukünftiges Freilichtmuseum zu wachsen und zu gedeihen. Doch ein Projekt solcher Größenordnung und mit diesem Entwicklungspotenzial – man schätzte bald über 100.000 Besucher pro Jahr, hatte lebendes „Inventar“ wie Tiere und Pflanzen zu versorgen und wollte ein Museum mit qualifizierter Sammlung und wissenschaftlich fundierten Ausstellungen entwickeln – stößt mit ausschließlich ehrenamtlichem Personal irgendwann an seine Grenzen. So setzte in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre der Prozess der Professionalisierung ein. Dieser führte binnen eines Jahrzehnts zu einer den Arbeitsalltag tragenden hauptamtlichen Personalstruktur. Ehrenamtlicher Einsatz beschränkte sich nun auf die Tätigkeiten des Vorstands des Vereins, der als Träger bis 1995 sowohl die wirtschaftlichen als auch die politischen Geschicke zu lenken hatte, sowie einige Arbeitsgruppen des Vereins, von denen die Spinn- und Webgruppe und die Stallgemeinschaft bis heute Teil des lebendigen Hofalltags im Freilandmuseum sind. Seit der Aufgabe der Trägerschaft 1995 ist der Verein als Förderverein für die Domäne Dahlem tätig.

Neben der äußeren, gesellschaftlichen Debatte um Bürgerschaftliches Engagement führte vor etwa 10 Jahren eine betriebsinterne Diskussion zu dem Entschluss, auch auf der Domäne Dahlem neben dem bereits etablierten Ehrenamt und der grundlegenden hauptamtlichen Struktur ein weiteres Kapitel aufzuschlagen und eine neue Entwicklung in Richtung „professionalisierter Freiwilliger Mitarbeit“ anzustoßen. Vorrecherchen in der Fachliteratur und in anderen Einrichtungen hatten ergeben, dass hierfür eine Person als zentrale „Anlaufstelle“ unerlässlich sein würde. Diese Aufgabe wurde 2006 einer hauptamtlichen Mitarbeiterin übertragen, die nach einer entsprechenden Fortbildung seither mit einem Teil ihrer Arbeitszeit als offizielle „Freiwilligen-Koordinatorin“ tätig ist. Zu diesem Zeitpunkt gab es ca. 40 Ehrenamtliche.

Mit einer langsamen, aber kontinuierlichen Ausdehnung des Freiwilligenengagements in alle Arbeitsbereiche der Domäne Dahlem hat sich inzwischen die Zahl der Ehrenamtlichen auf über 100 Personen mehr als verdoppelt, bei ca. 15–20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als hauptamtlichem Stammpersonal. Freiwillige werden heute als Teamverstärkung in die verschiedensten Aufgabenfelder einbezogen. Sie übernehmen den Abenddienst beim Geflügel und die Wochenend-Fütterdienste für alle Tiere, sie pikieren im Frühjahr Jungpflanzen, jäten Unkraut, helfen bei der Erdbeerernte, mähen den Rasen und halten die Baumscheiben frei. Sie helfen im Ausschank und im Museums-Café mit, packen Waren für den Museumsshop aus, preisen sie aus und räumen sie in die Regale, sie tragen Werbematerialien aus, transkribieren Zeitzeugen-Interviews, helfen bei der Inventarisierung von Museumsobjekten und unterstützen uns bei Projekten mit Schulklassen und Kita-Gruppen in unserer Lehr- und Erlebnisküche „Die Kochkiste“.

Daneben wurden seit 2006 insgesamt fünf Freiwilligen-Gruppen neu aufgebaut, z. T. mit einer kleineren Anschubfinanzierung aus Drittmitteln für Sachmittel und Qualifikation. Damit konnten zunächst das museumspädagogische Projekt „Lebendige Geschichte“ (2006),

ein Projekt zur digitalen Fotografie mit anschließender Datenbankeinbindung von Museumsobjekten (2007) und das umweltpädagogische Vermittlungsprojekt „Ökologie erleben“ (2008) fest etabliert werden. Ebenfalls 2008 begann die Landwirtin der Domäne Dahlem mit dem Aufbau des „Zugrinder-Projekts“, bei dem die Rinder zu Arbeitstieren ausgebildet werden und diese historische Kulturtechnik unter Mithilfe einer kleinen Gruppe Freiwilliger bei Veranstaltungen vorgeführt wird. Und seit 2011 ist eine Freiwilligen-Gruppe für die Pflege des neu angelegten Pädagogischen Gartens erfolgreich im Einsatz.

Bürgerschaftliches Engagement stellt auf der Domäne Dahlem also eine gewachsene Tradition dar. War dies über lange Zeit geradezu ein Teil des tragenden Fundaments, so sind die Ehrenamtlichen und Freiwilligen heute vor allem Unterstützung und inhaltliche Bereicherung für den lebendigen Alltag des Freilandmuseums Domäne Dahlem.

## Praxis der Arbeit mit Freiwilligen

Für ein erfolgreiches Miteinander von Museen und Freiwilligen ist in der Institution als erstes zu klären, welche Aufgaben und Zuständigkeiten hauptamtliches Personal in Abgrenzung zu den freiwillig Engagierten übernimmt, welche Rechte und Pflichten für die beiden Gruppen gelten und wie eine Betreuung und Anerkennung der Freiwilligen gewährleistet werden kann.[13] In Zusammenarbeit von Leitung, Freiwilligen-Koordination und Mitarbeiterschaft sollte immer wieder geprüft werden, wie der Bedarf in den jeweiligen Arbeitsbereichen aussieht und welche sinnvollen unterstützenden Teilaufgaben Freiwillige übernehmen können. Diese Prüfung ist nie abgeschlossen und kann dazu führen, dass neue ehrenamtliche Tätigkeitsfelder hinzukommen oder auch bisherige wieder abgeschafft werden.

In unserem Freilandmuseum hat es sich als positiv herausgestellt, dass sich die freiwillige Tätigkeit nicht zu schnell, dafür aber stetig ausgeweitet hat. Voraussetzung für eine positive Entwicklung ist es gewesen, dass die festen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Domäne Dahlem davon überzeugt waren, dass freiwillig Engagierte die jeweiligen Arbeitsbereiche unterstützen und voranbringen, was gleichermaßen auf die Motivation der Ehrenamtlichen zurückwirkt, da genau dies einer der zentralen Beweggründe für freiwillige Arbeit ist. Im Folgenden soll vorgestellt werden, wie wir die Arbeit mit Freiwilligen in unserem Freilandmuseum konkret organisieren.

Jede Person, die wegen einer ehrenamtlichen Mitarbeit auf der Domäne Dahlem nachfragt, wird grundsätzlich zunächst an die Freiwilligen-Koordinatorin verwiesen. Diese vereinbart einen in der Regel halb- bis einstündigen Gesprächstermin mit den Interessierten. Dieses „Erstgespräch“ hat einen strukturierten Ablauf:

1. Begrüßung, Vorstellung der Freiwilligen-Koordinatorin und Erläuterung des geplanten Gesprächsablaufs sowie Übergabe der verschiedenen Informationsmaterialien
2. Aufnahme der Kontaktdaten sowie Geburtsdatum und -ort
3. Bitte an Interessenten, einiges zur eigenen Person zu erzählen – Ausbildung, Kenntnisse und Fähigkeiten, Motivation für Freiwillige Mitarbeit (allgemein sowie speziell auf der Domäne Dahlem), Neigungen und auch Abneigungen, ggfs. bereits vorhandene Erfahrungen mit ehrenamtlicher Tätigkeit, mögliches Zeitbudget klären, eventuelle gesundheitliche Einschränkungen klären, die für den zukünftigen Einsatz von Bedeutung sein könnten (Diskretionszusicherung!)
4. daraus abgeleitet erste Vorschläge für mögliche Einsatzbereiche
5. bei Erfolg Schilderung der nächsten Schritte: Kontakt herstellen zu den Verantwortlichen des Einsatzgebietes sowie
6. Vorstellung der Versicherungsregelungen und der zukünftig nutzbaren Mitarbeiter-Rabatte
7. abschließend ca. viertelstündige Vorstellung der Domäne Dahlem im organisatorischen und inhaltlichen Überblick.

Hat das Erstgespräch zum Erfolg geführt und haben sich eine oder mehrere denkbare Tätigkeiten herauskristallisiert, nimmt die Freiwilligen-Koordinatorin Kontakt zu den jeweiligen hauptamtlichen Bereichsleiterinnen und

-leitern auf, stellt die Interessenten kurz vor und übergibt die Kontaktdaten. Meist erfolgt das Kennenlernen in Form eines „Schnupper-Tags“, bei dem gleich auch die zukünftige Tätigkeit ausprobiert wird. Über das Ergebnis wird die Freiwilligen-Koordinatorin informiert, auch in Zukunft bei weiteren wichtigen Entwicklungen. Die Zuständigkeit für die jeweiligen Freiwilligen liegt nun für alle den Einsatz betreffenden Belange bei den Verantwortlichen des jeweiligen Bereichs. Die Freiwilligen-Koordinatorin ist vor allem für Verwaltungs- und übergreifende Kommunikationsaufgaben verantwortlich – mit einer wichtigen Ausnahme: In etwaigen Konfliktfällen ist sie die Ansprechpartnerin und bemüht sich um Klärung und Lösungen.

Die im Erstgespräch notierten Kontaktdaten und Gesprächsinformationen werden von der Freiwilligen-Koordinatorin in der Datenbank First Rumos festgehalten. Alle Engagierten, die eine E-Mail-Adresse haben, bekommen den Newsletter zugeschickt, der sich als regelmäßige Informationsquelle gut bewährt hat. Die Werbung von Freiwilligen erfolgt auf verschiedenen Wegen. Bewährt haben sich ein eigener Menüpunkt auf unserer Webseite, ein hochwertig gestalteter Flyer sowie der regelmäßige Hinweis in unserem Jahresprogramm. Speziellere, gezielte Suche nach Freiwilligen für bestimmte Aufgaben oder Projekte erfolgt über den hauseigenen E-Mail-Newsletter (über 3000 Adressen), über Pressemitteilungen und über die lokalen Freiwilligen-Agenturen. Einen nicht zu unterschätzenden Werbeeffekt stellen außerdem zufriedene Freiwillige selbst dar. Und nicht zuletzt sind zufriedene Freiwillige häufig auch motiviert, im Sinne einer Ehrenamts-„Karriere“ zusätzliche oder neue Aufgaben zu übernehmen.

Die Freiwilligen der Domäne Dahlem erhalten grundsätzlich kein Geld im Sinne einer allgemeinen Aufwandsentschädigung, also z. B. auch keine Fahrgelderstattung. Lediglich Auslagen für die Tätigkeit selbst – beispielsweise für den Ankauf von Deko-Material für die Ausgestaltung des Museumsshops oder Benzingeld für die Benutzung des eigenen PKW zum Ausfahren von Info-Material – sind von dieser Regelung ausgenommen. Einen wesentlichen Wert stellt für viele Freiwillige der Domäne Dahlem die Teilhabe an einem als hochattraktiv empfundenen Projekt dar, ebenso die Möglichkeit, neue Fähigkeiten zu erlernen oder Tätigkeiten auszuüben, für die es in ihrem Leben sonst keine Gelegenheit gibt.

Anerkennung bedeutet auch, dass freiwillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die gleichen Vergünstigungen erhalten wie das feste Personal: Mitarbeiter-Rabatte im Hofladen, im Museumsshop, beim Ausschank und beim Eintrittspreis für Konzerte und andere Sonderveranstaltungen sowie freien Eintritt zu den Marktfesten (hierbei erweist sich der hausinterne Ehrenamtsausweis als hilfreich). Auch der Versicherungsschutz ist mit dem des hauptamtlichen Personals identisch. Mindestens einmal im Jahr werden alle Freiwilligen zu einem Treffen eingeladen, mit dem das gegenseitige Kennenlernen gefördert werden soll und bei dem sich immer ein Teilbereich ausführlicher und ganz praktisch vorstellt. Außerdem bedankt sich die Institution mit dem jährlichen Neujahrsempfang mit einer Einladung zu gutem Essen und Getränken und einem geselligen Beisammensein beim gesamten Personal für die gute Zusammenarbeit des letzten Jahres.

Wer die Zusammenarbeit mit Freiwilligen als Perspektive für das eigene Haus anstrebt, sollte sich ein Grundgerüst an Kenntnissen verschaffen. Als echte Hilfe können wir hierfür aus eigener Erfahrung die Qualifikationsangebote der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland mit Sitz in Berlin empfehlen. Der dreitägige „Basiskurs Freiwilligen-Koordination“ bietet einen sehr praxisorientierten Einstieg in das Thema und ist, wie alle anderen Angebote auch, sowohl für Hauptamtliche als auch für Ehrenamtliche gedacht. (www.ehrenamt.de)

## Perspektivische Ziele der Freiwilligenarbeit auf der Domäne Dahlem

Die Stiftung Domäne Dahlem ist aktuell dabei, auf der Grundlage ihrer bisherigen Erfahrungen und mit einem „Blick über den Tellerrand“ ein Freiwilligen-Konzept mit langfristiger Perspektive zu erstellen. Dieser Beitrag gibt folglich nur einen Zwischenstand wieder. Exemplarisch soll jedoch an den beiden Entwicklungsbausteinen „Einsatzbereiche des Ehrenamts“ und „Akquise /

Bindung von Freiwilligen“ deutlich gemacht werden, welche Potenziale in einem konzeptionell geplanten und organisatorisch strukturierten Freiwilligenmanagement stecken.[14]

Generell lässt sich die enorme Vielfalt möglicher ehrenamtlicher Einsatzbereiche in Museen in Veröffentlichungen des Instituts für Museumsforschung und des DMB recherchieren.[15] Die Stiftung Domäne Dahlem wird für das Freiwilligen-Konzept darüber hinaus das Personal befragen, welche Tätigkeiten deren Arbeit entlasten oder ergänzen könnten bzw. welche wünschenswerten Aufgaben bislang aufgrund mangelnder Arbeitszeit nicht zu realisieren waren.[16] Daraus sollen in einem zweiten Schritt Stellenbeschreibungen für freiwillig Engagierte bzw. ein Engagement-Katalog entwickelt werden. Von dem festgestellten Bedarf ausgehend soll dann in einem dritten Schritt eine aktive Akquise erfolgen. Freiwilligenstellen werden dann verstärkt online oder in Printmedien griffig ausgeschrieben und vor allem dort beworben, wo der zur Stelle passende Personenkreis auch zu finden ist; ein Personenkreis, der nicht immer identisch sein muss mit den bisherigen Besucher- und Zielgruppen des Museums.[17]

Damit einher geht das Bemühen, noch bessere Voraussetzungen für eine langfristige Bindung unserer Freiwilligen an die Domäne Dahlem zu schaffen. Das bisher Erreichte wollen wir noch weiter entwickeln und optimieren, z. B. mit der Bündelung unserer verschiedenen Informationen in einem „Freiwilligen-Handbuch“, durch Schulungen, die das Einarbeiten in das Alltagsgeschehen ergänzen, durch zusätzliche interessante und sinnvolle Tätigkeiten, durch engagierte fachliche Betreuerinnen und Betreuer, durch einen Ausbau der authentischen Anerkennungskultur und durch verstärkte Kontaktmöglichkeiten zu anderen Ehrenamtlichen.

## Beteiligungskultur durch Ehrenamt

Die Domäne Dahlem versteht sich schon jetzt als eine „Mitmach-Domäne“. Das bezeichnet bislang die Möglichkeit der Besucher, in speziellen Vermittlungsangeboten Hand anzulegen. Doch zugleich prägt jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin die Organisation mit, gleich ob es sich um festes, freies oder freiwilliges Personal handelt und unabhängig vom jeweiligen Tätigkeitsbereich. Folglich bedeutet es einen erheblichen Unterschied, ob zusätzlich zum festen Personalstamm 10, 50 oder 200 Freiwillige an dem Museumsprojekt mitmachen. Auch ist es ein Unterschied, ob die Freiwilligen aus einem ähnlichen sozialen Milieu stammen wie die festen Mitarbeiter und ähnliche kulturelle Prägungen mitbringen, oder ob es hier auch größere Kontraste gibt und diese vom Museum nicht nur zugelassen, sondern auch erwünscht sind und gesucht werden.

Es stellt sich folglich die Frage nach dem Grad von Exklusivität oder Inklusion, um die beiden Pole zu benennen. Auch die Domäne Dahlem wird im Rahmen ihres Freiwilligen-Konzepts diese Frage klären müssen.[18] Ehrenamtlich tätige Migranten oder Menschen mit Behinderungen in ehrenamtlichen Vermittlungsprogrammen wären Beispiele dafür, was „Mitmachen“ im Museum künftig bedeuten könnte. Mit solchen und anderen Ideen würde die Domäne Dahlem an das herausragende bürgerschaftliche Engagement ihrer Gründer anknüpfen und dieses getreu ihres Mottos „Domäne Dahlem – Beständig Lebendig“ mit neuen Ansätzen weiterentwickeln.

Vor diesem Hintergrund erhält die Diskussion über das Ehrenamt in deutschen Museen noch eine ganz andere Dimension. Bei der Frage um die Einbeziehung von Freiwilligen geht es unserer Ansicht nach nicht nur um das Abwägen, inwieweit Freiwillige z. B. das Angebot und den Service eines Museums verbessern und festes Personal da und dort entlasten können. Vielmehr könnte sich an der künftigen Teilhabe von Freiwilligen in einem Museum ein Qualitätskriterium festmachen, etwa im Sinne einer bewussten Mitgestaltung gesellschaftlicher Veränderungen und der damit verbundenen Rolle eines Museums als in die Gesellschaft hinein wirkender kultureller Akteur.

1 BMFSFJ (Hg.), TNS Infratest Sozialforschung, Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009, München 2010. Vgl. mit aktueller Literaturübersicht Carola Reifenhäuser, Sarah G. Hoffmann, Thomas Kegel, Freiwilligen-Management, Augsburg 2012.

2 In den letzten Jahren ersetzt der Begriff „Freiwilligen-Engagement" mehr und mehr den Terminus „Ehrenamt". Vgl. Reifenhäuser u. a. 2012, S.14–17.

3 Die zum Teil sehr pessimistische Diskussion dieser Jahre gut beschrieben bei Joachim Meynert, Freiwilligen-Arbeit und „neues Ehrenamt" im Handlungsspektrum kommunaler Kulturpolitik, in: Museumskunde Bd. 64, Heft 1 (1999), S. 111–116.

4 Vgl. die Ergebnisse in: BMFSFJ 2010.

5 Institut für Museumskunde (Hg.), Materialien aus dem Institut für Museumskunde, Heft 58, Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003, Berlin 2004, S. 49–62. Ehrenamt spielt in deutschen Museen erst seit den späten 1960er Jahren eine Rolle: Toby Alexandra Hentschel, Freiwillige Mitarbeit in Museen. Gesellschafts- und museumspolitische Potenziale sowie Praxisempfehlungen anhand einer empirischen Untersuchung in den USA, Rosengarten-Ehestorf 2008.

6 2009 arbeiteten laut einer Umfrage unter den brandenburgischen Museen 280 von 400 Museen ausschließlich über Ehrenamtliche oder Personen aus dem Zweiten Arbeitsmarkt bzw. Ein-Euro-Kräften. Siehe Museumsblätter, Mitteilungen des Brandenburgischen Museumsverbands Heft 14, 2009 S. 49.

7 J. Cornelia Eule, Überlegungen zum Ehrenamt am Museum, Museumskunde Bd. 69, Heft 1 (2004) S. 77–80; Hessischer Museumsverband (Hg.), Voraussetzungen erfolgreicher Freiwilligenarbeit im Museum heute. Referate und Materialien der Fachkonferenz des Hessischen Museumsverbandes e. V. am 30.7.2007 in Frankfurt/M., Kassel 2007.

8 Nach Hentschel 2008, S. 255 ff. werden 10–20 Ehrenamtliche benötigt, um eine Stelle zu ersetzen.

9 Gesa Birnkraut, Volunteer-Management in Deutschland. Begriffe, Untersuchungen und Rahmenbedingungen, Saarbrücken 2007; Hentschel 2008; Izabella Csorda, Volunteer management in cultural institutions. A practical handbook, Budapest 2012.

10 Deutscher Museumsbund e. V. (Hg.), Bürgerschaftliches Engagement in Museen, Kassel u. a. 2008; Udo Liebelt, in: Hessischer Museumsverband 2007, S. 87.

11 Friedrich-Ebert-Stiftung, Akademie Management und Politik. Freiwilligen-Engagement professionell gestalten, Bonn 2010.

12 Peter Lummel (Hg.), Vom Berliner Stadtgut zum Freilichtmuseum, Berlin 1997, S. 177.

13 Vgl. etwa Friedrich-Ebert-Stiftung 2010.

14 Vgl. Hessischer Museumsverband 2007, u. a. S. 87.

15 IfM 2004; Deutscher Museumsbund 2008, S. 24 f. Vgl. auch Hentschel 2008, S. 49 f sowie S.136–140.

16 Reifenhäuser u.a. 2012, S. 73 f..

17 Zum erfolgreichen Gewinnen von Freiwilligen vgl. Hentschel, 2008, S. 238 ff..

18 Zum inklusiven bzw. partizipatorischen Museum vgl. Hentschel 2008, S. 270 ff. sowie Nina Simon, The participatory museum, Santa Cruz/California 2010.

MUSEEN IN BRANDENBURG
Museumsführer

JAHRHUNDERTAUSSTELLUNG
EIN DING-FEST
BRANDENBURGISCHER MUSEEN
Ausstellungskatalog

... ein Muss für jeden Museumsliebhaber.
erhältlich unter www.museen-brandenburg.de/publikationen.html