





Bürgerschaftliches Engagement im Museum

Impressum

Bürgerschaftliches Engagement im Museum
Herausgeber: Deutscher Museumsbund e.V.

Redaktion: Arbeitsgruppe „Bürgerschaftliches Engagement im Museum“
des Deutschen Museumsbundes, verantwortlich: Gernot Krankenhagen

Lektorat: Klaus Bzdziach

Gestaltung: blum Design & Kommunikation | Hamburg

Druck: Druckerei Mehlis | Nordhausen

© Deutscher Museumsbund e.V.
Kassel/Berlin, März 2008
ISBN 978-3-9811983-1-7

Inhalt	4	Vorwort
	6	Bürgerschaftliches Engagement im Museum – Pro und Contra
	7	Kultur- und museumspolitische Zielsetzung
	8	Zur Terminologie dieser Handreichung
		Teil 1: Freiwillige Mitarbeit in hauptamtlich geführten Museen
	9	Ziele und Regeln
	9	Kompetenzen, Erwartungen und Verbesserungswünsche der Freiwilligen Mitarbeiter/innen
	10	Tätigkeitsfelder und Aufgaben für Freiwillige Mitarbeiter/innen
	11	Rechtliche Fragen
	14	Organisation des Freiwilligenprogramms
	17	Schulung und Fortbildung
	18	Anerkennung und Dank für freiwillige Mitarbeit
	19	Partner und Netzwerke
		Teil 2: Das klassische Ehrenamt: Mitarbeit in ehrenamtlich betriebenen Museen
	20	Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis
	21	Leitbild und Museumskonzept
	21	Museumsmanagement
	21	Qualifizierung für die Aufgaben des Museums
	23	Ausblick
		Teil 3: Anhang
	24	Anhang 1: Tätigkeitsfelder und Aufgaben im hauptamtlich geführten Museum
	27	Anhang 2: Vereinbarung über freiwillige Mitarbeit (Muster)
	29	Anhang 3: Sicherheitsunterweisung (Muster)
	30	Anhang 4: Strukturelemente des Freiwilligenmanagements im Museum (Checkliste)
	32	Ausgewählte Literatur
	35	Fußnoten und Anmerkungen
	36	Arbeitsgruppe „Bürgerschaftliches Engagement im Museum“ im Deutschen Museumsbund

Vorwort

„Ehrenamtliche sind eine wichtige Quelle an Zeit, Talent und Energie. Sie helfen einer Nonprofit-Organisation, ihre Aufträge zu erfüllen. Sie komplettieren die Arbeit der hauptamtlichen Mitarbeiter, erweitern deren Kapazitäten und bringen neue Perspektiven und Energien ein.“¹

Bürgerschaftliches Engagement prägt das Museumswesen in weit stärkerem Maße als gemeinhin bekannt ist. „Ohne Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement“, heißt es in einer Erklärung des Deutschen Museumsbundes aus dem Jahre 1999, „wäre die Mehrzahl der Museen in der Vergangenheit nicht gegründet worden, vielfach heute nicht zu unterhalten und auch zukünftig in ihrer Existenz nicht gesichert.“² Nach einer Umfrage des Berliner Instituts für Museumskunde (seit 2006: Institut für Museumsforschung) setzt fast die Hälfte aller deutschen Museen freiwillige bzw. ehrenamtliche Kräfte ein, im Jahr 2003 waren das mehr als 30 000 Menschen, die aktiv im Museum tätig sind.³

Der Freiwilligensurvey von 1999 überraschte mit der Feststellung, dass ein Drittel der Bevölkerung sich freiwillig engagiert.⁴ Diese Quote ist im Freiwilligensurvey 2004 sogar auf 36% angestiegen.⁵ Und auch das „Engagementpotenzial“ – die Bereitschaft, sich künftig verstärkt oder erstmals zu engagieren – ist weiter gestiegen. Diesen Eindruck gewinnen vielerorts auch die Museumsfachleute. Als Ort der Bewahrung und Vermittlung des kulturellen und natürlichen Erbes, der gesellschaftlichen Erinnerung, der ethischen und ästhetischen Bildung bietet das Museum den Menschen ein breites Spektrum der Identifikation und des Engagements. Vor dem Hintergrund der aktuellen kulturpolitischen Diskussion, wie sie vor allem seit dem Erscheinen der Freiwilligensurveys und des Berichts der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags 2002⁶ zu beobachten ist, denken die Verantwortlichen vieler Museen verstärkt darüber nach, welche Rolle die freiwillige Mitarbeit für die Museumsarbeit von heute spielen kann. Die Sorge darüber, ob die Museen angesichts schwindender personeller und finanzieller Ressourcen ihre Arbeit auch zukünftig werden erfüllen können, verleiht der Debatte zusätzliche Brisanz.

Mit dieser Handreichung empfiehlt der Deutsche Museumsbund seinen Mitgliedern, die Möglichkeiten und Chancen bürgerschaftlicher Teilhabe an der Museumsarbeit stärker als bisher zu nutzen, Ziele und Aufgaben für die freiwillige Mitarbeit zu

definieren und Maßnahmen zu ergreifen, die geeignet sind, das bürgerschaftliche Engagement im Museum zu stärken und professionell zu organisieren. Er weist aber gleichzeitig darauf hin, dass bürgerschaftliches Engagement kein Ersatz für fehlendes Personal im Museum ist. Unsere Museen müssen sich an nationalen oder internationalen Standards^{7,8}, messen lassen, dazu benötigen sie eine professionelle Führung, die für alle konzeptionellen Bereiche Verantwortung trägt. Museumsintern wie in der arbeitspolitischen Diskussion werden auch grundsätzliche Vorbehalte gegen Ehrenamt und freiwillige Mitarbeit geäußert: Steht vielleicht die institutionelle Form des hauptamtlich geführten Museums mit seiner Personalstruktur der Einbindung freiwilliger Kräfte im Wege? Sollte die Museumsarbeit ausschließlich dem hauptamtlichen Personal vorbehalten sein? Der Deutsche Museumsbund nimmt diese Einwände ernst und bezieht mit dieser Publikation Stellung dazu. Wahr bleibt: „Kein noch so großer Nachteil kann den Nutzen des Ehrenamtes in sein Gegenteil verkehren.“⁹

Diese Handreichung versteht sich in ihrem ersten Teil als eine Empfehlung für freiwillige Mitarbeit an hauptamtlich geleiteten Museen. Der Deutsche Museumsbund ist sich bewusst, dass sich die personelle Situation der vielen ehrenamtlich betriebenen Museen, z. B. der von Privatinitiativen oder Vereinen gegründeten und am Leben erhaltenen Heimat- und kleineren Spezialmuseen im ländlichen Raum, von der der hauptamtlich geleiteten Museen unterscheidet. Deshalb wird in einem zweiten Teil explizit auf die Situation dieser ehrenamtlich betriebenen Museen einschließlich derer, die von einer einzigen hauptamtlichen Kraft geführt werden, eingegangen.

Dr. Michael Eissenhauer
Präsident
für den Vorstand des Deutschen Museumsbundes

Gernot Krankenhagen
Sprecher der Arbeitsgruppe
„Bürgerschaftliches Engagement im Museum“

Bürgerschaftliches Engagement im Museum – Pro und Contra

Nicht selten werden Bedenken dahingehend geäußert, ob sich freiwillige und hauptamtliche Tätigkeit am Museum überhaupt vertragen. Begründet wird dies auf unterschiedliche Weise: die Stellenpläne im öffentlichen Dienst böten arbeits- und versicherungsrechtlich keinen Platz für ehrenamtliche, freiwillige Tätigkeit; die Freiwilligen verfügten nicht über die Qualifikationen der hauptamtlich Angestellten oder sie mischten sich in deren Verantwortlichkeiten ein; freiwillige Mitarbeiter/innen verlangten den hauptamtlich Angestellten mehr Zeit für Betreuung und Schulung ab, als sie dem Museum nützlich seien; schließlich wirke sich der zunehmende Einsatz von Freiwilligen auf dem Arbeitsmarkt ungünstig aus, indem immer mehr hauptamtliche Stellen als entbehrlich angesehen, nicht wiederbesetzt oder immer weniger neue feste Stellen eingerichtet würden; langfristig erweise sich darum das bürgerschaftliche Engagement als „Jobkiller“.

Einige Vorkommnisse in jüngster Zeit mögen diese Sorge bestätigen, wie auch das grundlegende Missverständnis mancher Museumsträger oder Kommunalpolitiker die Bedenken verständlich erscheinen lassen, wonach fachlich qualifizierte, hauptamtliche Museumsarbeit durch freiwillige Tätigkeit ersetzbar sei. Erhebungen über einen zunehmenden Missbrauch freiwilliger Tätigkeit im Museum, auf die sich die Skeptiker berufen könnten, liegen bisher nicht vor. Jedoch lässt das gegenwärtig zu beobachtende Anwachsen des bürgerschaftlichen Engagements erkennen, dass die Museen mehr und mehr an einem geregelten Zusammenspiel von hauptamtlicher und freiwilliger Tätigkeit interessiert sind. Vor allem zeigen die zahlreichen Freiwilligenprogramme von Museen im In- und Ausland, die mitunter schon lange erfolgreich mit freiwilligen Kräften zusammenarbeiten, dass das Konzept des bürgerschaftlichen Engagements eine hervorragende Chance für das Museum darstellt, seine professionelle Arbeit zu unterstützen, zu ergänzen und seine Angebote stärker als bisher im öffentlichen Bewusstsein zu verankern.

Um den unbestreitbaren Nutzen der Freiwilligentätigkeit an den Museen nicht zu gefährden, zugleich aus Respekt vor den Beweggründen und den Leistungen der Freiwilligen ist jeder Missbrauch des bürgerschaftlichen Engagements abzulehnen. Personelle oder finanzielle Engpässe der Museen sollen durch den Einsatz von freiwilligen Mitarbeiter/inn/en nicht kompensiert werden. Die in dieser Handreichung empfohlenen Regeln und organisatorischen Instrumente stellen, wenn sie von allen Beteiligten verantwortungsbewusst angewendet werden, einen wirkungsvollen Schutz vor Missbrauch dar. Dazu zählen vor allem klare Vereinbarungen mit den Freiwilligen über Einsatzfelder, Aufgaben und Verantwortlichkeiten und über die zeitliche Begrenzung ihrer Tätigkeit.

Kultur- und museumspolitische Zielsetzung

Der Deutsche Museumsbund erkennt die kulturpolitische Zielsetzung an, wonach bürgerschaftliche Teilhabe in allen Bereichen der Kultur willkommen geheißen und gefördert werden soll. Auch der Deutsche Städtetag hat in seiner Hanauer Erklärung formuliert, dass Mitwirkung am städtischen Gemeinwesen die Stadt als Gemeinschaft aller Bürgerinnen und Bürger begreifbar und erlebbar macht. Sie begründet Beziehungen der Menschen untereinander und mit der Stadt als Ganzer.¹⁰ Wie das hauptamtliche, für seinen Auftrag fachlich qualifizierte Personal im Dienste der Allgemeinheit steht, soll entsprechend den Ethischen Richtlinien von ICOM auch die Tätigkeit von Museumsfreund/inn/en und -förderern ermöglicht und dafür günstige Voraussetzungen geschaffen werden.¹¹

In diesem Sinne empfiehlt der Deutsche Museumsbund seinen Mitgliedern, das bürgerschaftliche Engagement an den Museen zielstrebig auszubauen, um Bürgerinnen und Bürger, die Zeit und Ideen, persönliche Erfahrung oder berufliche Kompetenz freiwillig und unentgeltlich zur Verfügung stellen möchten, auf möglichst unbürokratische Weise in die Museumsarbeit einzubinden.

Zur Terminologie dieser Handreichung

Im deutschen Freiwilligenwesen werden unterschiedliche Begriffe für die ehrenamtliche, freiwillige bzw. unentgeltliche Tätigkeit engagierter Bürger und Bürgerinnen verwendet. Der nur im deutschsprachigen Raum bekannte Begriff „Ehrenamt“ bezieht sich zum einen auf „stärker formalisierte, in Regeln eingebundene und dauerhafte Formen des Engagements“¹², wie z. B. die Tätigkeit im Vorstand eines Museums-Freundeskreises oder -Fördervereins. Zum anderen wird er vielfach auch ganz allgemein für freiwillige, unbezahlte Mitarbeit verwendet.

Der Deutsche Museumsbund schlägt vor, dass sich die Freiwilligenpraxis der Museen an der vom Bericht der Enquete-Kommission geprägten Terminologie orientiert, wie sie inzwischen auch in die maßgebliche Literatur Eingang gefunden hat. Danach umfasst der Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“ nicht nur als Ober- und Sammelbegriff empirisch die Vielfalt der Formen, Tätigkeiten und Organisationen, sondern bringt zugleich normative Gehalte der gegenwärtigen politischen Diskussion mit ein, die der Entwicklung einer demokratischen Zivilgesellschaft verpflichtet sind und darum Eigenverantwortung und Selbstorganisation mit einschließen.

Im Unterschied zum „Klassischen Ehrenamt“ vollzieht sich heute das sogenannte „Neue Ehrenamt“ in vielfältigen Formen. Es kann sporadisch veranlasst sein und nur kurzfristig ausgeübt werden. Vor allem verknüpft es Engagement für das Allgemeinwohl mit individuellen Wünschen und Interessen der Engagierten. Die Begriffe „Freiwilliges Engagement“/„Freiwillige Mitarbeit“ entsprechen dem im angelsächsischen Sprachgebrauch üblichen „Volunteer“, „Volunteering“. Die damit umschriebenen Tätigkeiten sind mit denen des bürgerschaftlichen Engagements weitgehend identisch. Als Bezeichnung für die aktiv in einem hauptamtlich geleiteten Museum mitarbeitenden Ehrenamtlichen empfiehlt der Deutsche Museumsbund die Bezeichnung „Freiwillige/r Mitarbeiter/in“.

Teil 1: Freiwillige Mitarbeit in hauptamtlich geführten Museen

Ziele und Regeln

Was sind die Ziele und worin besteht der Nutzen freiwilliger Tätigkeit im Museum? Freiwillige Mitarbeiter/innen unterstützen die Arbeit der hauptamtlich Angestellten „im Hintergrund“. Als Multiplikatoren transportieren sie die Anliegen des Museums gegenüber der Öffentlichkeit. Bei Projekten, die wegen ihres Umfangs oder aber vorübergehend mehr Personal erfordern als hauptamtlich zur Verfügung steht, erledigen Freiwillige Aufgaben, die sonst nicht oder nur unzulänglich erfüllt werden könnten. Darüber hinaus ergänzen sie die Museumsarbeit durch beratende oder praktische Leistungen, für die das Stammpersonal nicht ausgebildet ist, nicht zur Verfügung steht, oder aber fachliche Qualifikation nicht erforderlich ist. Dazu gehören vor allem zusätzliche Dienstleistungen im Bereich des Besucherservice.

Bei der Definition von Zielen für den Einsatz von Freiwilligen Mitarbeiter/inn/en sollten im hauptamtlich geführten Museum folgende Regeln gelten: Kernaufgaben des Museums werden verantwortlich von dem dafür ausgebildeten Stammpersonal erfüllt. Freiwillige Mitarbeit dient nicht dazu, das hauptamtliche Personal zu ersetzen oder fachliche Leistungen hauptamtlicher Tätigkeit zu kompensieren, wenn diese nicht finanzierbar sind. Das betrifft auch die unentgeltliche Mitarbeit pensionierter Fachkräfte des Museums (Senior-Experten), soweit diese längerfristig währt. Grundsätzlich muss vermieden werden, dass freiwillige Tätigkeit mit dem professionellen Stellenmarkt konkurriert. Über die Einhaltung und Ausgestaltung dieser Regeln wachen die Museumsverwaltung und die Personalvertretung einvernehmlich.

Kompetenzen, Erwartungen und Verbesserungswünsche der Freiwilligen Mitarbeiter/innen

Freiwillige Mitarbeit kann nur dann erfolgreich in die Museumsarbeit eingebunden werden, wenn die Museumsverantwortlichen die Kompetenzen, die Interessen und Wünsche der potenziellen Freiwilligen Mitarbeiter/innen kennen, diese ernst nehmen und soweit als möglich im Umgang mit ihnen berücksichtigen.

Kompetenzen

Freiwillige Mitarbeiter/innen am Museum verfügen oft über eine berufliche Qualifikation bzw. eine langjährige Berufserfahrung. Darüber hinaus kann man relevante Kenntnisse und ein besonderes Interesse am Kulturellen, an der Geschichte oder am Spezialfach des Museums annehmen. Außerdem können soziale Kompetenz und Kommunikationsfähigkeit des/der Freiwilligen für die anstehenden Aufgaben im Museum von großer Bedeutung sein. Aufgabe der

Museumsverantwortlichen ist es, diese Fähigkeiten bei der Suche nach geeigneten Tätigkeitsfeldern und Aufgaben zu berücksichtigen.

Erwartungen

Laut Freiwilligensurvey 2004 erwarten freiwillig Engagierte allgemein an erster Stelle, dass ihnen die Tätigkeit Spaß machen soll. Dazu gehört, dass man mit sympathischen Menschen zusammenkommen möchte. Der Wunsch, für das Gemeinwohl tätig zu sein und anderen Menschen zu helfen, genießt gleichfalls einen hohen Stellenwert. Hinzu kommt die Erwartung, auch selber Nutzen aus der freiwilligen Tätigkeit ziehen zu können. So suchen viele Menschen in der freiwilligen Tätigkeit persönliche Anerkennung oder sie möchten Lösungen für persönliche Probleme finden oder berufliche Interessen vertreten.¹³ Erfahrungen deuten darauf hin, dass bei der freiwilligen Mitarbeit im Kulturbereich der Wunsch, sich selbst kulturell zu entfalten, eine wichtige Motivation darstellt.

Verbesserungswünsche

Über die persönlichen Interessen hinaus wünschen sich bereits praktizierende Freiwillige im Bereich Kultur in erster Linie bessere finanzielle, räumliche und materielle Ausstattung ihrer Arbeitsbereiche. Darüber hinaus wünscht man sich Weiterbildung, fachliche wie persönliche Unterstützung, auch eine unbürokratischere Kostenerstattung. Häufig wird beklagt, dass die Anerkennung der freiwilligen Leistung durch die Hauptamtlichen sehr zu wünschen übrig lässt.¹⁴

An Staat und Öffentlichkeit gerichtet, fordert über die Hälfte der bereits im Kulturbereich freiwillig Tätigen stärkere Anerkennung durch Berichte in Presse und Medien. Jeweils etwa 40% wünschen sich bessere Information und Beratung über weitergehende Möglichkeiten des freiwilligen Engagements. Ein knappes Viertel legt auf Ehrungen und andere öffentliche Würdigungen Wert.¹⁵

Tätigkeitsfelder und Aufgaben für freiwillige Mitarbeiter/innen

Tätigkeitsfelder

Leitung und hauptamtliches Team des Museums definieren die Tätigkeitsfelder, in denen freiwillige Mitarbeit möglich und willkommen ist. In allen Tätigkeitsfeldern tragen die fachlich qualifizierten und hauptamtlich beauftragten Museumsmitarbeiter/innen die Verantwortung. Sie verständigen sich mit den Freiwilligen Mitarbeiter/inne/n über die Aufgabenbereiche, die sie erfüllen sollen bzw. möchten, arbeiten sie ein und sind für ihre Betreuung verantwortlich.

Freiwillige Mitarbeiter/innen unterstützen die Hauptamtlichen in ihrem Tätigkeitsfeld. Soweit die Tätigkeiten der Freiwilligen über den Freundeskreis oder Förderverein organisiert werden, bedarf es entsprechender eindeutiger Absprachen mit der Museumsleitung.

Aufgaben

Welche Aufgaben Freiwillige Mitarbeiter/innen in den genannten Tätigkeitsfeldern übernehmen, orientiert sich vor allem am Bedarf des Museums, den Leitung und Belegschaft vor der Anwerbung von Freiwilligen gemeinschaftlich ermitteln und in einem Aufgabenkatalog definieren. Darüber hinaus findet das personelle Angebot der Freiwilligen Berücksichtigung. Bei der Aufgabenverteilung spielen die Bewertung der persönlichen und beruflichen Kompetenzen der Freiwilligen, die beiderseitigen Interessen wie auch die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen eine wichtige Rolle.

Hilfestellung für die genannten Entscheidungsprozesse bietet das in Anhang 1 beigefügte Verzeichnis von Tätigkeitsfeldern und Aufgaben, wie sie bisher in der Freiwilligenpraxis an Museen üblich oder denkbar sind.

Rechtliche Fragen

Der Einsatz freiwilliger Kräfte im Museum setzt voraus, dass die Museumsverantwortlichen die damit verbundenen rechtlichen Fragen klären und im Freiwilligenprogramm zur Geltung bringen. Besonders zu beachten sind versicherungsrechtliche und arbeitsrechtliche Zusammenhänge.

Versicherungsschutz

Zu den Hauptrisiken bei der Arbeit von Freiwilligen gehören sowohl Unfallrisiken (wenn Freiwillige als Person einen Schaden erleiden) als auch Haftungsrisiken (wenn Freiwillige einen Schaden verursachen), die vom Träger der Freiwilligenarbeit dringend für alle Freiwilligen versichert werden sollten. Ein privat bestehender Versicherungsschutz des/der Freiwilligen wie auch der öffentliche Versicherungsschutz reichen dafür in der Regel nicht aus.

Grundsätzlich gilt, dass die Trägerorganisation verpflichtet ist, die/den Freiwillige/n vor Aufnahme der Tätigkeit aktiv über ihren/seinen Versicherungsschutz zu informieren. Zur Verbesserung der Transparenz sollte dies auch in die schriftliche Vereinbarung zwischen Träger (Auftraggeber) und dem/der freiwillig Tätigen aufgenommen werden.

Unfallversicherung

Erleidet ein/e Freiwillige/r einen Arbeitsunfall in Ausübung seiner/ihrer freiwilligen Tätigkeit, sind die daraus entstehenden Schäden an der eigenen Person in manchen Fällen durch die gesetzliche Unfallversicherung abgedeckt. Ob die gesetzliche Unfallversicherung zuständig ist, sollte vor Beginn der freiwilligen Tätigkeit geklärt werden. Informationsmaterial hält das Bundesministerium für Arbeit und Soziales bereit.¹⁶ Versicherungsträger sind die Berufgenossenschaften sowie bei öffentlich-rechtlichen Trägern die Gemeindeunfallverbände. Hier gibt es seit dem Jahr 2005 auch für gewählte Ehrenamtsträger/innen in gemeinnützigen Vereinen die Möglichkeit, sich freiwillig gegen die Folgen von Arbeitsunfällen zu versichern.

Wenn der Schutz durch die gesetzliche Unfallversicherung nicht besteht, kommt eine private Unfallversicherung durch den Träger in Betracht. Hier kann der Träger pauschal (z. B. der Verein für seine Mitglieder) eine Unfallversicherung bei einem privaten Versicherungsunternehmen abschließen. Weiterhin kann der/die freiwillig Tätige bereits selbst eine private Unfallversicherung abgeschlossen haben, die auch für Unfälle eintritt, die im Zusammenhang mit einer freiwilligen Betätigung auftreten. Hierzu gibt die Versicherungspolice Aufschluss oder auch eine Nachfrage bei der Versicherungsgesellschaft.

In einigen Bundesländern wurden Sammelversicherungen durch die jeweilige Landesregierung für die im Landesbereich tätigen Freiwilligen abgeschlossen, um mögliche Lücken des Versicherungsschutzes zu schließen. Dort ist jede/r, der/die innerhalb der Landesgrenzen eine freiwillige Tätigkeit übernimmt, über die Sammelversicherung des Landes automatisch versichert, ohne dass er/sie selbst dies anmelden oder etwa einen Beitrag dafür zahlen müsste. Zu beachten ist allerdings, dass dieser Versicherungsschutz streng nachrangig (subsidiär) ist: Leistungen werden nur erbracht, soweit keine andere Stelle zuständig ist (z. B. die gesetzliche Unfallversicherung) und kein privater Versicherungsschutz besteht.

Zusammenfassung: Privaten Trägern wird empfohlen, eine private Unfallversicherung abzuschließen, obwohl dies mit jährlichen Kosten (Prämienzahlung) verbunden ist. Vorteil dabei ist, dass der Kreis der Versicherten klar definiert werden kann (z. B. für alle Mitglieder des Vereins), sodass die Einzelfallprüfung (z. B. ob eine private Unfallversicherung greift) entfällt. Außerdem liegt die Leistung der privaten Unfallversicherung im Schadensfall meistens deutlich über dem Leistungsumfang der Sammelversicherungen durch die Landesregierungen.

Haftpflichtversicherung

Der/die freiwillig Tätige haftet für Schäden in Ausübung seiner/ihrer Tätigkeit genauso wie der/die hauptamtlich Tätige, wenn die Schäden vorsätzlich oder fahrlässig verschuldet wurden. Bei „einfacher“ Fahrlässigkeit hat der/die freiwillig Tätige einen Freistellungsanspruch gegenüber dem Träger. Das bedeutet, dass der/die freiwillig Tätige bei Schädigung Dritter während des freiwilligen Engagements vom Träger die Schadensregulierung verlangen kann. Wenn es jedoch keine Trägerorganisation gibt, haften die freiwillig Tätigen persönlich für Schäden, die sie bei Dritten anrichten.

Auch für den Bereich der Haftpflichtversicherung wurden in einigen Bundesländern Sammelversicherungen durch die jeweilige Landesregierung für die im Landesbereich freiwillig Tätigen abgeschlossen, um mögliche Lücken des Versicherungsschutzes zu schließen. Hierfür gilt das oben unter „Unfallrisiken“ Gesagte.

Bei privaten Haftpflichtversicherungen, die der/die freiwillig Tätige für sich selbst abgeschlossen hat, gilt in der Regel, dass diese nicht für Schäden eintritt, die in Ausübung eines Amtes (einer freiwilligen Tätigkeit) verursacht werden. Hierzu gibt die Versicherungspolice Aufschluss oder auch eine Nachfrage bei der Versicherungsgesellschaft.

Sinnvoll ist es, auf der Ebene des Trägers eine Betriebs- oder Vereinshaftpflichtversicherung abzuschließen, die die spezifischen Risiken der Trägerorganisation angemessen versichert und die freiwillig Tätigen mit berücksichtigt. Dazu gehören finanzielle Schadensersatzansprüche von Geschädigten, wenn diese einen Personen-, Sach- oder Vermögensschaden geltend machen, der von freiwillig Tätigen schuldhaft verursacht wurde.

Zusammenfassung: Den Trägern wird dringend empfohlen, eine Haftpflichtversicherung abzuschließen. Welche Risiken dabei insbesondere abgesichert werden, hängt von den Betätigungsfeldern des Trägers ab.

Weitere mögliche Versicherungen

Es kann im Einzelfall sinnvoll sein, neben den dargestellten Versicherungen weitere Versicherungen abzuschließen. Dazu zählen z. B. Rechtsschutz- oder Diensthaftpflichtversicherungen für freiwillige Vorstandstätigkeiten.

Arbeitsrecht

Da es sich um eine freiwillige Leistung handelt, besteht grundsätzlich keine Verpflichtung, diese vertraglich zu vereinbaren. Die schriftliche Vereinbarung von Bedingungen der freiwilligen Mitarbeit dient aber dazu, Unsicherheiten über Inhalte und Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten zu verringern oder auszuräumen.

Zum Problem kann werden (allerdings auch ohne schriftliche Fixierung), dass sowohl durch die Auswahl der Tätigkeiten, als auch durch bestimmte vertragliche Formulierungen die Freiwilligen die Möglichkeit bekommen, sich auf eine bezahlte Stelle einzuklagen. So dürfen keine Tätigkeiten auf Dauer ausgeübt werden, die für die Aufrechterhaltung des Museumsbetriebs unabdingbar sind (also eigentlich von bezahlten Kräften zu leisten wären). Auch darf es sich bei der Vereinbarung nicht um einen Arbeitsvertrag handeln, sie sollte deshalb auch nicht so genannt werden. Dass die Tätigkeit ohne Fristeinholung beendet werden kann, könnte bei verantwortungsvollen Aufgaben zu Problemen führen. Die schriftliche Vereinbarung sollte darum die Passage enthalten, dass die Tätigkeit so beendet werden soll, dass eine geordnete Übergabe der Arbeiten an die künftig zuständige Person ermöglicht wird. Eine Kündigungsfrist darf nicht vereinbart werden. Das Muster einer Vereinbarung über freiwillige Mitarbeit ist in Anhang 2 beigefügt.

Bei vielen Tätigkeiten von Freiwilligen ist auch dem Arbeitsschutz erhöhte Aufmerksamkeit zu widmen. Die Freiwilligen müssen entsprechend unterwiesen, die Unterweisung sollte schriftlich festgehalten werden. Ein Musterformular ist in Anhang 3 beigefügt.

Organisation des Freiwilligenprogramms

Bürgerschaftliches Engagement im Museum erfordert die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen. Dazu gehören z. B. eine angemessene räumliche Ausstattung und die notwendigen Arbeitsmittel. Die Erfahrung zeigt, dass Erfolg, Kontinuität und Nachhaltigkeit nur im Sinne eines planvollen Programms gewährleistet werden können. Das Freiwilligenprogramm sollte organisatorisch strukturiert und nach Möglichkeit professionell betrieben werden. Museen, die bei der Beschäftigung Freiwilliger Mitarbeiter/innen über keine oder nur wenig Erfahrung verfügen, können sich an erfolgreichen Modellen im In- und Ausland orientieren, wie auch viele Beispiele aus anderen Bereichen des Freiwilligenwesens für das Management vorbildhafte Bedeutung gewinnen. Der Deutsche Museumsbund empfiehlt den Museen, die Ziele ihres Freiwilligenprogramms in Satzung und Leitbild zu verankern.

Trägerschaft

Die Entscheidung darüber, ob das Museum (z. B. über seine Personalverwaltung) das Freiwilligenprogramm aufbaut und kontrolliert, ob der Freundes- oder Förderverein des Museums die Trägerschaft für die Arbeit der Freiwilligen übernimmt, oder ob das Museum die Dienste einer Freiwilligenagentur nutzt, mag je nach Situation vor Ort unterschiedlich ausfallen. Wichtig ist, dass der Träger die Verantwortung für den Aufbau und die Fortentwicklung der organisatorischen Infrastruktur übernimmt und die erforderlichen Finanz- und Arbeitsmittel bereitstellt. Sinnvoll sind ein festes Budget für die Freiwilligenarbeit im Museum sowie ein/e feste/r Ansprechpartner/in bei dem Träger.

Anwerbung

Die geeigneten Wege zur Anwerbung freiwilliger Mitarbeiter/innen hängen von der Zielgruppe ab, die ein Museum für sein Freiwilligenprogramm erreichen will. Hierbei lässt sich unterscheiden zwischen der breiten Bevölkerung, museumsinteressierten Personen sowie museumsfernen Personenkreisen. Dabei gilt für sämtliche Zielgruppen, dass direkte Ansprache die erfolgreichste Form der Werbung ist. Es empfiehlt sich, von vornherein mögliche Einsatzgebiete und Aufgaben zu nennen.

Anzeigen und Artikel in Tagespresse oder Rundfunk erfahren teilweise überwältigende Reaktionen mit sehr vielen Interessent/inn/en. Öffentliche Orte wie Büchereien oder Kulturzentren bieten sich für die Platzierung von Plakaten oder die Auslage von Broschüren an. Manche Museen arbeiten mit Freiwilligenagenturen oder Seniorenbüros zusammen. Aufgrund der unspezifischen Zielgruppe muss anschließend ausreichend Zeit für eine sorgfältige Auswahl geeigneter Freiwilliger eingeplant werden.

Zielgerichtete Werbung wendet sich an Personen, bei denen ein Interesse am Museum oder seinem Fachgebiet vermutet wird. Dazu zählen an erster Stelle die Freundeskreise, für viele Museen eine wichtige Quelle für die Anwerbung von Freiwilligen. Daneben sind Aufrufe in Fachzeitschriften, Anschreiben an Verbände und Vereine oder Aushänge in Hochschulen denkbar. Broschüren, Banner und Informationsstellen im Haus sowie Hinweise in museumseigenen Publikationen und auf der Homepage machen Besucher/innen auf das Freiwilligenprogramm aufmerksam. Während museumsnahe Personen leichter anzuwerben sind, bleibt der Kreis der Freiwilligen relativ exklusiv, eine Öffnung des Museums in die Öffentlichkeit findet kaum statt.

Um museumsferne Personen für ein freiwilliges Engagement zu gewinnen, ist in der Regel eine Ansprache in deren eigenem Umfeld notwendig, z. B. in Schulen, Jugendzentren, Vereinen, Stadtteil- oder Kulturzentren bestimmter Gruppen. Dem erheblichen Anwerbungsaufwand stehen hier die Vorteile einer sozial diversen Mitarbeiterschaft mit vielfältigen Kontakten zu unterschiedlichen Bevölkerungskreisen gegenüber.

Auswahlverfahren

Zu einem strukturierten Freiwilligenprogramm gehört eine sorgfältige Auswahl der Freiwilligen Mitarbeiter/innen. Nach der Anwerbung (s. o.) führt zunächst der/die Koordinator/in (s. u.) ein Vorstellungsgespräch.

Bei diesem Gespräch

- werden ein Personalbogen und Informationen über das Museum ausgehändigt,
- wird nach Arbeitserfahrungen, Fähigkeiten und Motivationen gefragt,
- werden Interessen des/der Bewerbers/in und des Museums ausgetauscht,
- werden besonders geeignete Einsatzmöglichkeiten ausfindig gemacht,
- wird geklärt, ob der/die Bewerber/in den vom Museum gestellten Erwartungen entspricht bzw. entsprechen kann.

Ist das geeignete Tätigkeitsfeld gefunden, wird ein Termin mit dem/der hauptamtlichen Projektverantwortlichen und ggf. mit der Museumsleitung vereinbart. Kommt es dabei zu den notwendigen Absprachen über die zukünftige Tätigkeit des/der Freiwilligen, kann nun die „Vereinbarung über freiwillige Mitarbeit“ geschlossen werden – die freiwillige Tätigkeit kann beginnen.

Koordination

Die Schlüsselrolle für ein erfolgreich betriebenes Management spielt die Koordination des Freiwilligenprogramms. Dafür kann ein Gremium geschaffen werden, in dem die Verwaltung des Museums mit Vertreter/inne/n der Freiwilligen partnerschaftlich zusammenwirkt. Oder das Museum bzw. der Träger des Programms bestellt eine/n Koordinator/in. Auch könnte ggf. ein damit beauftragtes Mitglied des Freundeskreises oder des Fördervereins die Aufgabe der Koordinierung übernehmen.

Der/die Koordinator/in entwirft und entwickelt maßgeblich das Konzept des Programms, führt die Geschäfte und koordiniert den Einsatz der freiwilligen Kräfte. Die Koordination sorgt für einen fairen Ausgleich zwischen dem Nutzen, den sich das Museum von seinen Freiwilligen verspricht, und den Interessen und Wünschen

der freiwilligen Kräfte, sie trägt auch zur Lösung von Konfliktfällen bei. Zu ihren Aufgaben gehören ebenso die Organisation regelmäßiger Schulung und Fortbildung der Freiwilligen wie die Beratung der Hauptamtlichen im Umgang mit den Freiwilligen. Der/die Koordinator/in steht den Freiwilligen als Ansprechpartner während ihrer Arbeit für Fragen, Anregungen und bei gemeinschaftsfördernden Aktionen zur Verfügung. Er/Sie kümmert sich um die Maßnahmen zur Anerkennung und zum Dank für freiwillige Leistungen (s. u.). Der/die Koordinator/in sucht und gewinnt geeignete Kooperationspartner und baut ein entsprechendes Netzwerk auf.

Die fachliche Betreuung der Freiwilligentätigkeit (Aufgabenerteilung, Einarbeitung, Qualifizierung, Ergebnissicherung etc.) obliegt in der Regel dem/der hauptamtlichen Projektleiter/in. Bei der persönlichen Betreuung des/der Freiwilligen (z. B. im Versicherungsfall, bei Konflikten oder bezüglich der persönlichen Anerkennung) ist ein Zusammenwirken mit dem/der Koordinator/in empfehlenswert.

Strukturelemente des Freiwilligenmanagements

Für Aufbau und Betrieb des Freiwilligenprogramms haben sich im Freiwilligenwesen des In- und Auslands – oftmals in Anlehnung an die betriebliche Personalverwaltung – standardisierte Strukturelemente entwickelt, an denen sich das Museum orientieren und die es den besonderen Bedürfnissen seiner Freiwilligenpraxis anpassen kann.

Ausgewählte Inhalte der Strukturelemente sind in Anhang 4 aufgelistet.

Schulung und Fortbildung

Schulungs- und Fortbildungsangebote des Museums kommen den Interessen der überwiegenden Mehrheit der Freiwilligen entgegen und sind darum auch als Teil der Anerkennungskultur anzusehen. Zugleich zielt die Fortbildung der Freiwilligen auf deren Qualifizierung für die Museumsarbeit ab. Sie wirkt sich damit positiv auf die Leistungsfähigkeit des Museums aus. Über das intimere Kennenlernen des Museums, seiner Zielsetzung und seiner Arbeitsfelder hinaus dienen die Fortbildungsangebote des Museums vor allem der Stärkung sozialer und personenbezogener Kompetenzen, wie auch der Vermittlung fachspezifischer Qualifikationen und der erforderlichen Managementkenntnisse.

Im Blick auf die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen des Museums gilt, dass diese auf die Gewinnung Freiwilliger Mitarbeiter/innen, auf die Zusammenarbeit mit ihnen sowie auf mögliche Konflikte vorbereitet werden müssen.

Anerkennung und Dank für freiwillige Mitarbeit

Wie im Blick auf das Freiwilligenwesen generell gefordert, erkennt der Deutsche Museumsbund an, dass die freiwilligen Mitarbeiter/innen mit ihrer unentgeltlichen Tätigkeit eigene, berechnete Interessen verbinden, die sowohl persönlich wie beruflich begründet sein können. Er empfiehlt den Museen, sich an der Freiwilligenpraxis erfahrener Einrichtungen und Verbände zu orientieren und eine eigene, museumsspezifische Kultur der Anerkennung und des Dankeschöns zu entwickeln. Entsprechende Maßnahmen und Gesten tragen zur Motivation der Freiwilligen wesentlich bei. Auch spielen sie für die dauerhafte Bindung des freiwilligen Personals eine wichtige Rolle.

Als Gestaltungsregeln dafür sollten gelten: die persönliche Lebenslage der Freiwilligen zu berücksichtigen, deren Motivationen zu achten, die Zeitressourcen für das Engagement sorgsam zu behandeln und gewünschte Freiräume zu ermöglichen. Wichtig ist die ausdrückliche Anerkennung der erbrachten Leistungen sowie der persönlichen, beruflichen u. a. Kompetenzen der Freiwilligen.

Als Instrumente der Anerkennung und des Danks bieten sich im Museum hauptsächlich an:

- Freier Eintritt in Sammlung und Ausstellungen,
- Sonderführungen,
- Museumsintern und -extern kommunizierte Bezeichnung als „Freiwillige/r Mitarbeiter/in“,
- Würdigung der freiwilligen Leistung in Museumsveröffentlichungen, am „Schwarzen Brett“ und gegenüber der Presse,
- Zertifikate bei Fortbildung und Urkunden beim Ausscheiden aus dem Freiwilligen Dienst,
- Einladung zu betrieblichen Festen und Feiern,
- Persönliche Aufmerksamkeiten der Museumsleitung und des hauptamtlichen Personals.

Entscheidend bleibt, dass im persönlichen Umgang die hauptamtlich Beschäftigten ihre Anerkennung für die freiwillig Tätigen zum Ausdruck bringen.

Partner und Netzwerke

Der Deutsche Museumsbund empfiehlt den Museen mit Freiwilligenprogramm, ein Netzwerk aufzubauen, in dessen Rahmen fachlicher Austausch, organisatorische Beratung und Kooperationen ermöglicht werden. Externe Partner können das Museum bei Aufbau und Betrieb des Freiwilligenprogramms unterstützen. Hauptansprechpartner sind der Deutsche Museumsbund und die regionalen Museumsverbände mit ihren Betreuungsstellen. Das seit 2006 bestehende „Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum“, mit Sitz in Karlsruhe, bietet im deutschsprachigen Raum seine Dienste als offenes Informations- und Austauschforum an. Vermehrt vermitteln Freiwilligenorganisationen und -agenturen in regionaler, kommunaler oder privater Trägerschaft zwischen interessierten Bürger/innen und den Museen. In der Fortbildung von Freiwilligen engagieren sich Museumsorganisationen, Akademien der kulturellen Bildung, Freiwilligenagenturen und Einrichtungen der Erwachsenenbildung.

Teil 2: Das klassische Ehrenamt: Mitarbeit in ehrenamtlich betriebenen Museen

Neben der großen Zahl hauptamtlich geführter Museen gibt es eine nicht unerhebliche Zahl von Museen, die ausschließlich von Freiwilligen getragen werden. Es handelt sich meist um kleinere Einrichtungen, die in der Regel von einem eingetragenen Verein unterhalten werden. Ein Kreis aktiver Vereinsmitglieder organisiert den Museumsbetrieb, sämtliche Aufgaben – von der Leitung bis zum Kassendienst – werden ehrenamtlich erledigt. Bürgerschaftliches Engagement in dieser Form wird von den Betroffenen selbst eher als „Ehrenamt“ bezeichnet. Nach der Statistik des Instituts für Museumsforschung wurden im Jahr 2005 in der Trägerschaft von Vereinen 1680 Museen gezählt. Dies entspricht einem Anteil von 27% aller erfassten 6155 Museen in Deutschland.¹⁷

Häufigster in Form eines Vereins getragener Museumstyp ist das kleine Ortsmuseum oder Heimatmuseum. Die Hauptmotivation besteht hier meist darin, für die Bewohner/innen und Besucher/innen des Ortes die lokale Geschichte und Tradition zu bewahren und auszustellen. Der Verein ist Bestandteil des örtlichen Vereinslebens, das Museum Bestandteil des örtlichen Kulturangebotes.

Das bürgerschaftliche Engagement einzelner Vereinsmitglieder in dieser Art Trägerschaft ist Grundlage für Entstehung und Betrieb der Museen. Die Kernaufgabe des Museums – Sammeln, Bewahren, Forschen, Dokumentieren, Ausstellen und Vermitteln – werden von nicht speziell dafür ausgebildeten und unbezahlten Kräften entsprechend ihren Kenntnissen und Möglichkeiten ausgeführt. Die ehrenamtlich an kleineren Museen Tätigen sollten aber die für Museen geltenden Standards kennen und beachten.¹⁸ Hierfür ist ein breites Weiterbildungsangebot unerlässlich.

Dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis

Häufig wird von der kommunalen Gebietskörperschaft ein nicht mehr genutztes Gebäude im öffentlichen Besitz zur Verfügung gestellt. Die meist auf unbestimmte Zeit erfolgte Bereitstellung z. B. des ehemaligen Rathauses, Schulgebäudes o. ä. zur Nutzung als Museum durch den Verein ermöglicht zugleich die Schaffung eines bürgerschaftlich organisierten Kulturangebotes. Aus diesem Grund werden von der Gebietskörperschaft häufig der laufende Gebäudeunterhalt, nicht selten auch die Betriebskosten übernommen. Im Übrigen stellen die Einnahmen des Vereins aus Mitgliedsbeiträgen die finanzielle Basis der Museumsarbeit dar. Von den Aktivitäten und der Fähigkeit des Vereins, Nachwuchsmitglieder zu werben, hängt die dauerhafte Sicherung eines Grundbudgets des Vereins für die Museumsarbeit ab. Gleichzeitig ist die Stärke dieser Museen, dass sie aufgrund unentgeltlicher Leistungen der Vereinsmitglieder mit relativ geringem Finanzaufwand einen Museumsbetrieb führen können – was ihnen allerdings auch enge Grenzen setzt.

Leitbild und Museumskonzept

Häufig besteht bei kleineren Ortsmuseen kein schriftlich fixiertes Leitbild oder Museumskonzept. Alle konzeptionellen Überlegungen sind geleitet von dem Wunsch, Zeugnisse der Kultur und der Natur der Nachwelt zu erhalten und damit Tradition zu bewahren. Die kleinen Museen werden in der Regel in dem Moment überregional wahrgenommen, in dem sie sich spezialisieren und um ein stringentes Konzept bemühen. Dies kann von Vereinsmitgliedern selbst initiiert und schriftlich festgelegt werden. Benachbarte hauptamtlich geführte Museen oder Museumsberatungsstellen können sie unterstützen.

Museumsmanagement

In rein ehrenamtlich geführten Museen kann es schwierig sein, professionelles Management einzuführen – das gilt auch beim Einsatz der Freiwilligen. Die Praxis der Arbeitsteilung unter den Freiwilligen Mitarbeiter/inne/n ist häufig geprägt von ihrer Stellung im Verein und ihren Fähigkeiten. Mit einer gut strukturierten Vereinsarbeit ist man durchaus in der Lage, differenzierte Aufgaben des Museums spezialisiert zu bewältigen. Klassische Schwerpunktbereiche sind Bauaufgaben in Eigenleistung von Vereinsmitgliedern und die Organisation von Museumsfesten.

Qualifizierung für die Aufgaben des Museums

Die Mehrzahl der in den Vereinen organisierten Freiwilligen verfügt über keine museumsspezifischen Qualifikationen. Aber nicht selten bringen Vereinsmitglieder für die Museumsarbeit zu nutzende berufliche Kenntnisse mit. Regelmäßige Weiterbildungsangebote sollten sowohl auf die museumsspezifischen Aufgaben wie auf die Bedürfnisse der Freiwilligen ausgerichtet sein. Im Folgenden werden zentrale Aufgaben aufgelistet, die in Weiterbildungen bearbeitet werden sollten.

Sammeln

Den Freiwilligen ist zu vermitteln, dass Sammeln im Museum ein zielgerichtetes Vorgehen bedeutet. Auch wenn sich das Sammeln überwiegend auf die Annahme von gespendeten Gegenständen beschränkt, sollte durch selektives Sammeln die Wahrung einer vorher beschlossenen Sammlungskonzeption erreicht werden. Anders verhält es sich bei Initiativen, die sich von vornherein einem speziellen Thema widmen (z. B. einer lokalen Industriesparte, einer Person o. ä.). Hier ist im Einzelfall eher zu prüfen, inwiefern die örtliche Bedeutung (Sozial-, Wirtschafts- und Ortsgeschichte) einbezogen werden kann.

Bewahren

Beim Bewahren ist zu verdeutlichen, dass in Ausstellung und Depot entsprechende Klima- und Lichtverhältnisse herrschen müssen. Bei Ausstellen und Lagern von Sammlungsbeständen muss die Notwendigkeit eines behutsamen Umgangs mit den Objekten vermittelt werden. Dazu gehört auch, dass Restaurierungsarbeiten nur von Fachleuten durchgeführt werden können, bzw. Fachleute zur Beratung heranzuziehen sind.

Forschen

Forschen ist in kleineren Museen häufig in Form von Heimatforschung, Umweltforschung oder auch Familienforschung anzutreffen, die von nicht wissenschaftlich dazu ausgebildeten Freiwilligen Mitarbeiter/innen geleistet wird. Hierbei kann es sich um objektbezogene, d.h. an den Museumsbeständen orientierte, oder um kontextbezogene lokale bzw. regionale Forschung handeln.

Diese Art der Forschung ergänzt die akademische wissenschaftliche Forschung. Für die Kooperation empfehlen sich darum hauptamtlich geführte Museen der Region sowie fachlich geeignete Institute nahe gelegener Hochschulen, die im Rahmen von Seminaren oder länger laufenden Forschungsprojekten Forschungsanteile übernehmen können. Neben den bereits genannten Weiterbildungsmöglichkeiten bieten die übergreifenden Weiterbildungszentren der Hochschulen inzwischen Weiterbildung für Laienforscher an.

Dokumentieren

Im Bereich Dokumentieren müssen Kontextinformationen zu den häufig als Spenden erworbenen Beständen über Vorbesitzer, Verwendungszweck oder Funktion ausreichend hinterfragt und schriftlich festgehalten werden. In kleinen Museen sollten die ehrenamtlich Tätigen als Mindeststandard das Führen eines Zugangsbuches beherrschen.

Ausstellen

Ausstellen bedeutet in kleineren Museen meist, alles auszustellen, was im Sammlungsfundus vorhanden ist. Im Sinne eines „Weniger ist mehr“ sollte die Weiterbildung vermitteln, wie eine didaktisch strukturierte Ausstellung geplant und durchgeführt wird, wie inszeniert wird oder wie schriftliche Erläuterungen oder Objekttexte aufgebaut und gestaltet werden sollten. Mit Ergebnissen der Forschung an den Beständen und/oder der Lokal- bzw. Regionalforschung können in kleinerem Umfang Sonderausstellungen durchgeführt werden, die zum wiederholten Besuch des Museums anregen.

Vermitteln

Auf der Basis der in Dokumentation und Forschung gewonnenen Informationen zu den Museumsbeständen sollten Freiwillige in die Lage versetzt werden, die Grundlagen eines Vermittlungskonzeptes zu entwickeln, auf dessen Basis sie Erläuterungstexte sowie Führungen und museumspädagogische Programme umsetzen können. Eine Stärke kleinerer Museen in Vereinsträgerschaft ist häufig die unmittelbare, lebensnahe Anschauung, die zum Beispiel Personen durch ihre persönliche Erfahrung vermitteln können.

Ohne dies im Einzelnen auszuführen, sei darauf verwiesen, dass das Gesagte grundsätzlich auch für solche Museen gilt, die von einer einzigen hauptamtlichen Kraft geführt werden, ansonsten aber auf das Ehrenamt angewiesen sind. Hier ist für beide Seiten zusätzlich Unterstützung für den Umgang miteinander im Sinne einer Moderation erforderlich.

Die nötige Unterstützung in allen genannten Fragen erhalten ehrenamtlich geführte Museen von den Betreuungseinrichtungen für Museen auf Landesebene sowie von Museumsverbänden und regionalen Netzwerken (s. Anhang 6).

Ausblick

Die Vereine, in denen sich das bürgerschaftliche Engagement kleinerer Museen organisiert, übernehmen eine große Verantwortung bei der Motivierung ihrer Mitglieder zu aktiver Mitarbeit wie auch bei der Rekrutierung weiterer und jüngerer Vereinsmitglieder. Kleinere, ehrenamtlich geführte Museen schöpfen ihre Potentiale zu qualitativvoller Museumsarbeit nur aus, wenn sie sich vermittels geeigneter Qualifizierungsprogramme an den Standards für Museen des Deutschen Museumsbundes und von ICOM Deutschland orientieren.

Teil 3: Anhang

Anhang 1: Tätigkeitsfelder und Aufgaben im hauptamtlich geführten Museum

Die folgende Beispielsammlung orientiert sich an Erfahrungen aus der Freiwilligenpraxis hauptamtlich geführter Museen und stellt zugleich denkbare Tätigkeitsfelder und Aufgaben zur Diskussion. Sie möchte als Anregung dienen und ist offen für Ergänzungen oder Eingrenzungen, entsprechend den jeweiligen Bedürfnissen vor Ort. Die Beispiele sind natürlich für die verschiedenen Museumstypen unterschiedlich zu bewerten und zu gewichten.

Zur Vermeidung einer Rangfolge sind die Tätigkeitsfelder in alphabetischer Reihenfolge aufgelistet. Alle genannten Aufgaben verstehen sich als nicht eigenverantwortliche Mitarbeit am hauptamtlich geleiteten Museum. Beispiel: „Ausstellungsaufbau“ – unterstützende Aufgaben bzw. Mitarbeit beim Ausstellungsaufbau.

Ausstellung

- Materialbeschaffung
- Ausstellungsaufbau
- Aufbau von Modellen
- Leihverkehr
- Kontrollgänge

Besucherservice

- Kontakte zu außermusealen Einrichtungen
- Informationsdienst, deutsch- und fremdsprachlich
- Audioguide-Ausgabe/-Annahme
- Betreuung von Besucherbüchern
- Betreuung des Presseaushangs
- Technische Vorführungen

Depotverwaltung

- Bestandsüberprüfung
- Vorinventarisierung
- Ordnungsaufgaben

Elektronische Medien

- Medienberatung
- Betreuung von Homepages
- PC-Beratung

Forschungsaufgaben

- Wissenschaftliche Sammlungsbearbeitung (z.B. durch assoziierte Wissenschaftler in Naturkunde- oder auch in Heimatmuseen)

Freiwilligenprogramm

- Koordination
- Schulung und Fortbildung
- Öffentlichkeitsarbeit

Fundraising, Werbung

Inventarisierung

- Objektdatenerfassung
- Digitale Objektfotografie
- Archivarbeiten

Museumsladen

- Kundenberatung
- Verkauf
- Einkauf

Museumspädagogik

- Aktionsraum-Betreuung
- Spielpädagogik
- Materialherstellung
- Gruppenempfang
- Führungstechnik und -organisation
- Aufgaben im Führungswesen
- Gesprächsangebote in der Ausstellung

Publikationen

- Korrekturlesen
- Literaturbeschaffung

Recherchen

Restaurierung

- Einfache Reinigungs- und Konservierungsarbeiten

Veranstaltungen

- Veranstaltungsservice
- Aushilfe Aufsicht
- Garderobe
- Ausschank
- Standbetreuung, Buttonverkauf
- Veranstaltungsfotografie
- „Springer“-Aufgaben

Verteiler und Versand

- Verteilerpflege
- Kuvertieren
- Prospekt- und Plakatverteilung
- Katalogversand

Verwaltung und Büro

- Schreibarbeiten
- Telefondienst in der Zentrale
- Kopieren, Scannen
- Aktenablage

Anhang 2: Vereinbarung über freiwillige Mitarbeit (Muster)

Vereinbarung über freiwillige Mitarbeit zwischen

(Name / Geburtsdatum)

(Adresse / Telefon / Fax / E-Mail)

im Folgenden: Freiwillige/r,
und (Museum/Freundeskreis), im folgenden: Museum

1. Der/die Freiwillige stellt sich ab _____ für eine freiwillige und unentgeltliche, also ehrenamtliche Mitarbeit im Museum zur Verfügung.

Museumsabteilung/Referat: _____

Tätigkeitsfeld: _____

Aufgabe/n: _____

Hauptamtliche/r Ansprechpartner/in: _____

2. Tätigkeiten, Tätigkeitstage und Anwesenheitszeiten werden im gegenseitigen Einvernehmen mit der/dem hauptamtlichen Ansprechpartner/in geregelt. Eine regelmäßige Anwesenheitspflicht besteht für den/die Freiwillige/n nicht. Eine bestimmte Tätigkeitsdauer wird nicht geschuldet.

3. Der/die Freiwillige wird die von ihm/ihr übernommenen Aufgaben nach besten Kräften gewissenhaft erfüllen. Der/die Freiwillige haftet nur für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit gegenüber dem Museum. Eine weitergehende Haftung wird ausgeschlossen. Der/die Freiwillige ist durch das Museum gegen Unfallrisiken und Haftpflichtschäden, die durch seine freiwillige Tätigkeit ausgelöst werden, versichert. Die Versicherungskonditionen im Einzelnen sind in der Anlage als Teil dieser Vereinbarung aufgeführt.

Anhang 4: Strukturelemente des Freiwilligenmanagements im Museum

Checkliste

Der Erfolg der Freiwilligenpraxis im Museum hängt maßgeblich vom Engagement, von der Einsatzfreude und von den Ideen der freiwillig Tätigen und ihrer hauptamtlichen Partner/innen ab. Dabei spielen die Bedingungen vor Ort – Trägerschaft, Verwaltungsform, Standort des Museums etc. – im Hinblick auf die Chancen und Möglichkeiten des Freiwilligenprogramms eine wichtige Rolle. Zugleich zeigt die Erfahrung im In- und Ausland, dass ein auf Effizienz und Nachhaltigkeit angelegtes Freiwilligenprogramm im Museum konzeptioneller Planung bedarf und nach Möglichkeit professionell organisiert sein sollte. Die neuere Literatur zum bürgerschaftlichen Engagement, nicht zuletzt praxisorientierte Handreichungen, definiert und erläutert Standards, mit Hilfe derer ein Freiwilligenprogramm erfolgreich geplant, aufgebaut und organisiert werden kann. Die nachfolgende Liste umfasst die wichtigsten Strukturelemente des Freiwilligenmanagements, unter besonderer Berücksichtigung der Situation an hauptamtlich geführten Museen. Sie kann bei der Planung und Organisation als Checkliste dienen.

Museumsinterne Diskussion (Beispiele):

- Kultur- und museumspolitische Zielsetzung
- Bedarfsanalyse
- Nutzen- und Nachteilanalyse
- Zielsetzung, Leitbilddefinition

Trägerschaft

- Organisationsform (Museum, Museumsverein, Agentur, Bürgerinitiative...)
- Klärung rechtlicher Fragen: Arbeits-, Versicherungs- und Vereinsrecht
- Versicherungsschutz-Verträge
- Finanzierung, Fundraising

Koordination

- Stellenkonstruktion, Arbeitsmodus (Beauftragung, Anstellung, Ehrenamt...)
- Funktionen (Geschäftsführung, Einsatzleitung, Ansprechpartner/in...)

Tätigkeitsfelder, Aufgaben

- Arbeitsfelder, Einsatzgebiete im haupt-/ehrenamtlich geführten Museum
- Aufgabendefinition
- Anforderungsprofile (berufliche und soziale Kompetenzen, Verfügbarkeit...)

Anwerbung, Gewinnung von Freiwilligen

- Zielgruppenbeschreibung (Mitglieder des Museumsvereins, Kulturinteressierte)

- Inhalte und Medien der Werbung (Museumszeitung oder -aushang, Presse, Anzeige)
- Vorstellungsgespräch
- Personalauswahl
- Freiwilligenvereinbarung

Einsatz

- Ansprechpartner, Sprechzeiten
- Zielvereinbarung
- Einweisung, Einarbeitung
- Einsatzbetreuung

Schulung, Fortbildung

- Definition der Ziele (Qualifizierung, Anerkennung, Personalerhaltung...)
- Definition der Inhalte (fachliche Qualifizierung, Stärkung der kulturellen Identität...)
- Organisation (projektorientiert, kursorisch, tätigkeitsbegleitend...)
- Partner (Museumsverband, Bundesakademie, Volkshochschule...)
- Evaluation, Qualitätssicherung

Anerkennungskultur

- Freier Eintritt
- Museumsoffizielle Firmierung (durch Freiwilligen-Infostand, persönliche Vorstellung, Sticker...)
- Öffentliche Anerkennung (durch Pressemitteilung, Museumszeitschrift...)
- Persönliche Anerkennung (durch pers. Aufmerksamkeiten des Museumspersonals...)
- Zertifizierung (bei Fortbildung, Ausscheiden aus dem Museumsdienst...)
- Einladung zu Festen u. a. geselligen Veranstaltungen
- Exkursionen (zum Kennenlernen anderer Freiwilligendienste...)

Materialien, Formblätter

- Informationsmaterial
- Werbematerial
- Freiwilligenzeitschrift
- Freiwilligenvereinbarung
- Personalbogen
- Einsatzbogen
- Zertifikat/e
- Fragebögen
- Literaturverzeichnis
- etc.

Ausgewählte Literatur

Empirische Daten und Allgemeines

Deutscher Kulturrat (Hg.): Ehrenamt in der Kultur. Stand und Perspektiven ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich. Bonn 1996

World Federation of Friends of Museums: Code of Ethics for Museums Friends and Volunteers. 1996

Annette Zimmer: Ehrenamtliche und freiwillige Arbeit im Museum. Die vernachlässigten Ressourcen. In: **Dies.:** (Hg.): Das Museum als Nonprofit-Organisation. Management und Marketing. Frankfurt, New York 1996, S. 359-388

Bernd Wagner (Hg.): Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Dokumentation eines Forschungsprojektes. Essen, Bonn 2000 (Kulturpolitische Gesellschaft, Dokumentation Nr. 55)

Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2000, Bd 1. Thema: Bürgerschaftliches Engagement. Essen 2001

Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. 2. korrigierte Auflage, Stuttgart u.a. 2001 (Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 194.2)

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages (Hg.): Bericht. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Deutscher Bundestag, 14. Wahlperiode, Drucksache 14/8900 v. 3.6.2002

Gesa Birnkraut: Ehrenamt in kulturellen Institutionen im Vergleich zwischen den USA und Deutschland. Hamburg 2003 (<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2003/1482>)

Institut für Museumskunde: Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003 (Materialien aus dem Institut für Museumskunde Heft, 58). Berlin 2004

Thomas Gensicke, Sibylle Picot, Sabine Geiss: Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004 („Freiwilligensurvey 2004“). Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. München 2005

Toby Alexandra Hentschel: Freiwillige Mitarbeit im Museum. Gesellschafts- und museumspolitische Potenziale sowie Praxisempfehlungen anhand einer empirischen Untersuchung in den USA. Ehestorf 2007

Praxisberichte

Kurt Sartorius: Das Ehrenamt am Beispiel des Schwäbischen Schnapsmuseums in Bönningheim. In: Museumsblatt Baden-Württemberg Nr. 25 (Dez. 1998), S. 22-24

Ralph Stephan: Bürgerschaftliches Engagement in der Museumspädagogik am Beispiel des Hegau-Museums Singen. In: Standbein Spielbein. Museumspädagogik aktuell Nr. 56 (April 2000), S. 7-9

Bernd Wagner, Kirsten Witt (Hg.): Engagiert für Kultur. Beispiele ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich. Essen, Bonn 2003. (Kulturpolitische Gesellschaft, Dokumentation Nr. 59). Enthält Berichte aus Museum Schloss Moyland (S. 42-45), Staatsgalerie Stuttgart (S. 46-47), Stadtmuseum Hildesheim (S. 48-53), Museum der Arbeit (S. 54-60), Museum Viadrina (S. 61-62), Freilichtmuseum am Kiekeberg (S. 63-68), Niedersächsisches Kleinbahnmuseum und Museumseisenbahn Bruchhausen-Vilsen-Asendorf (S. 69-72), Heimatmuseum Seelze (S. 77-79), Heimatmuseum Speicher (S. 80-81), Ehrenamt für Darmstadt (S. 251-255), Landesmuseum Wiesbaden (S. 260-262)

nefmm Newsletter 02/2006-05/2007 sowie **netbem**-Newsletter 06/Sept 2007ff: Veröffentlicht regelmäßig Praxisberichte aus den Museen im deutschsprachigen Raum. Herausgegeben vom Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum, zu beziehen über newsletter@netbem.eu.

Gesine Stalling: Museumspädagogik und Ehrenamt. Vortrag bei der AsKI-Fachtagung „Ehrenamt im Kulturbetrieb“, Februar 2003. Download (gebührenpflichtig) unter <http://www.aski.org/porta/139.0.0.1.0.0.html>

Peter Schüring: Merchandising in der Praxis am Beispiel der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten in Berlin und Brandenburg. In: **Rupert Graf Strachwitz, Volker Then** (Hg.): Kultureinrichtungen in Stiftungsform, Gütersloh 2004, S. 184-187

Stefanie von Knop: Ehrenamtliche Mitarbeiter – Potentiale und Herausforderungen in der Zusammenarbeit. Ein Erfahrungsbericht aus der Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen. In: **Matthias Dreyer, Rolf Wiese** (Hg.): Museum und Personal. Rosengarten-Ehestorf 2006, S. 141-148

Leitfäden und Ratgeber

Ulrike Blumenreich: Ehrenamtlich Engagiert für Kultur. Ein Leitfaden. Herausgegeben vom Kultursekretariat NRW. Gütersloh o.J.

Museumsverband Sachsen-Anhalt e.V. (Hrsg.): 1 x 1 – Was Heimatstuben alles wissen müssen. Bernburg (Saale) 2000

Hartmut John: Professionelle Vernetzung von Haupt- und Ehrenamt – ein zukunftsorientiertes Personalmodell für Museen? In: Museen im Rheinland 2 (2001), S. 8-11

Gerhard Igl, Monika Jachmann, Eberhard Eichenhofer: Rechtliche Rahmenbedingungen bürgerschaftlichen Engagements. Opladen 2002

Bank für Sozialwirtschaft (Hg.): Konzeptheft Ehrenamt. Köln 2003

Toby Alexandra Hentschel: Die Einbindung freiwilligen Engagements. In: **Rupert Graf Strachwitz, Volker Then** (Hg.): Kultureinrichtungen in Stiftungsform. Gütersloh 2004, S. 188-195

Friedrich Loock (Hg.): Gesa Birnkraut: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004

Verbund Oberösterreichischer Museen: Museum und Ehrenamt – Mitarbeitergewinnung in der Praxis. Tagungsband des ÖÖ. Museumstags 2005 in Freistadt. Leonding 2006

Links

Die Internetseite des Deutschen Museumsbundes (www.museumsbund.de) enthält ein Kapitel zum Thema „Bürgerschaftliches Engagement im Museum“ mit zahlreichen Links.

Fussnoten und Anmerkungen

- ¹ **Teresa Bock:** Vom Laienhelfer zum freiwilligen Experten. Dynamik und Struktur des Volunteering. In: **Doris Rosenkranz, Angelika Weber** (Hg.): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der sozialen Arbeit. Weinheim 2002, S. 11
- ² **Karl Ermer** (Hg.): Ehrenamt in Kultur und Arbeitsgesellschaft. Wolfenbütteler Akademie-Texte Bd. 1. Wolfenbüttel 2000, S. 103ff., hier **Hans Lochmann** für den Deutschen Museumsbund, S. 103
- ³ **Institut für Museumskunde SMB/SPK** (Hg.): Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2003. Materialien, Heft 58. Berlin 2004, S. 50
- ⁴ **Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999.** Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. 2. korr. Auflage, Stuttgart u.a. 2001. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 194.1, S. 18.
- ⁵ **Thomas Gensicke, Sibylle Picot, Sabine Geiss:** Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004 („Freiwilligensurvey 2004“). Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. München 2005, S. 18
- ⁶ **Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“** des Deutschen Bundestages (Hg.): Bericht: Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Deutscher Bundestag, 14. Wahlperiode, Drucksache 14/8900 v. 3.6.2002
- ⁷ **Deutscher Museumsbund und ICOM Deutschland:** Standards für Museen. Kassel/Berlin 2006
- ⁸ **ICOM:** Ethische Richtlinien für Museen. Autorisierte deutsche Übersetzung aus dem Englischen. Berlin/Wien/Zürich 2003
- ⁹ **J. Cordelia Eule:** Überlegungen zum Ehrenamt am Museum. In: Museumskunde, Bd. 69 (1/2004), S. 77
- ¹⁰ **der städtetag,** Heft 6, 2000, S. 9
- ¹¹ **ICOM-Deutschland, ICOM-Österreich, ICOM-Schweiz** (Hg.): ICOM Ethische Richtlinien für Museen (Code of Ethics for Museums) vom 4. November 1986, in der am 6. Juli 2001 ergänzten Fassung, autorisierte Übersetzung ins Deutsche 2002, S. 7 (Abschnitt 2.6)
- ¹² **Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“,** a.a.O.
- ¹³ **Thomas Gensicke, Sibylle Picot, Sabine Geiss:** Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004, a.a.O., S. 102
- ¹⁴ Ebd., S. 189
- ¹⁵ Ebd., S. 196
- ¹⁶ „Zu Ihrer Sicherheit – Unfallversicherung im Ehrenamt“ kann direkt über www.bmas.bund.de/MMAS/Navigation/Service/publikationen,did=96916.html bestellt werden.
- ¹⁷ **Institut für Museumskunde SMB/SPK** (Hg.): Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2005. Materialien, Heft 60, Berlin 2006, S. 28
- ¹⁸ **Deutscher Museumsbund und ICOM-Deutschland:** Standards für Museen. Kassel/Berlin 2006

Arbeitsgruppe „Bürgerschaftliches Engagement im Museum“ im Deutschen Museumsbund

Für den Vorstand des Deutschen Museumsbundes:

- Dr. Harald Benke, Deutsches Meeresmuseum Stralsund
- Gernot Krankenhagen, Hamburg (Sprecher der Arbeitsgruppe)
- Hans Lochmann, Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V., Hannover

Vertreter/innen anderer Organisationen bzw. Museen:

- Dr. Toby Alexandra Hentschel, Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum, Hamburg
- Dr. Udo Liebelt, Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum, Karlsruhe
- Lars Peper, Stiftung Freilichtmuseum am Kiekeberg, Ehestorf/Hamburg

