

Nr. 29

**Bürgerschaftliches
Engagement und Ehrenamt
im Kulturbereich**

Bernd Wagner, Ulrike Blumenreich

Herausgegeben von der
Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.
Abteilung Kommunalpolitik
Urfelder Straße 221
50389 Wesseling
Telefon: 02236/707-223
Fax. 02236/707-355
e-mail: kommunalpolitik@kas.de
Internet: www.politik-fuer-kommunen.de

© 2004 Konrad-Adenauer-Stiftung e.V., Wesseling
ISBN 3-937731-27-X
Alle Rechte vorbehalten
Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Zustimmung der Stiftung
Printed in Germany

Inhalt	Seite
▪ Kultur- und gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen bürgerschaftlichen Engagements	7
▪ Debatten um Bürgerengagement im Kulturbereich	14
▪ Die lange Tradition von bürgerschaftlichem Engagement in der Kultur	16
▪ Verbreitung, Felder und Formen bürgerschaftlichen Engagements in Kunst und Kultur	19
▪ Ausgewählte Felder bürgerschaftlichen Engagements im Kulturbereich	26
▪ Motive, Probleme, Aufgaben	29
▪ Literatur	36

Zusammenfassung

Bürgerschaftliches Engagement im Kulturbereich wird als Teil einer umfassenden Neuorganisation der Kulturlandschaft betrachtet im Hinblick darauf, dass die staatlichen Leistungen durch gesellschaftliche Aktivitäten ergänzt, Trägerstrukturen teilweise verändert werden und insgesamt die Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit den Kultureinrichtungen gestärkt wird. Dieser Gedanke kann auf eine lange Tradition, hauptsächlich entstanden im 19. Jahrhundert in den bürgerlichen Salons und Arbeiterbildungsvereinen, zurückgreifen. Damals entstand ein Großteil der heutigen Kultureinrichtungen, die sich aus der privaten über die privat-öffentliche in die endgültige Trägerschaft der öffentlichen Hände entwickelten. Wenn heute angesichts der deutlichen Grenzen des Wohlfahrtsstaates über eine gegenläufige Tendenz nachgedacht wird, scheint dies nur folgerichtig. Es wäre allerdings ein Fehler, das Bürgerengagement als Sparpotential der kommunalen Haushalte zu begreifen. Erfolgreiche Integration von Ehrenamtlichen setzt die Bereitschaft zum Umdenken voraus in Verwaltung, Politik und hauptamtlicher Profession in den Kultureinrichtungen.

Ergebnisse und Empfehlungen

Obwohl sich die Motive und Interessen der Freiwilligen, ihre Tätigkeitsfelder und Arbeitsbedingungen und deshalb auch die Probleme ehrenamtlicher Arbeit und ihre Lösungsvorschläge zum Teil erheblich unterscheiden, gibt es drei zentrale Komplexe von Verbesserungsmaßnahmen, die alle Formen ehrenamtlichen Engagements betreffen:

- die Schaffung verlässlicher Arbeitsstrukturen in den Einrichtungen mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen,
- die Verbesserung der gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen für ehrenamtlich-bürgerschaftliches Engagement,
- die Qualifizierung für diese Arbeit und die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen.

Anknüpfungspunkte für die weitere Arbeit der Konrad-Adenauer-Stiftung

Im Rahmen des überjährigen Leitprojektes „Bürgergesellschaft“ soll die Thematik in die regelmäßigen Seminarangebote der Hauptabteilung Politische Bildung aufgenommen werden. Die verstärkte Einbindung und Förderung von Privatinitiative in kommunalen Kultureinrichtungen ist häufig mit Potentialen und Verbesserungen verbunden. Sie birgt allerdings auch Schwierigkeiten und Gefahren, über die alle verantwortlichen Entscheider gut informiert sein sollten, wenn sie sich die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in ihrer Kommune zum Ziel gesetzt haben.

Ansprechpartnerin:

Ursula Gründler
Abteilung Kommunalpolitik
Urfelder Straße 221
50389 Wesseling
Telefon: 02236/707-431; Fax: 02236/707-347
Fax: 02236/707-347
E-Mail: ursula.gruendler@kas.de

Kultur- und gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen bürgerschaftlichen Engagements

Dass das Thema »Ehrenamt in der Kultur« seit einigen Jahren im Kulturbereich so intensiv und auch kontrovers diskutiert wird, ist eigentlich erstaunlich, da ehrenamtlich-freiwillige Mitarbeit in Kunst- und Kultureinrichtungen sehr verbreitet ist und eine lange Tradition hat. Das wird deutlich, wenn man sich irgendeine x-beliebige Stadt vorstellt und im dortigen Kulturbereich gäbe es keine unentgeltlichen Aktivitäten, wie sie mit Begriffen »Ehrenamtliche Tätigkeit«, »Freiwilligenarbeit« oder »bürgerschaftlichem Engagement« beschrieben werden.

In vielen *Museen* fänden nur eingeschränkt Führungen statt, die museumspädagogische Betreuung würde weitgehend ausfallen, der Museumsshop wäre verwaist. In *Bibliotheken* fielen die Besuchereinführungen ebenso weg wie die Vorlesenachmittage für die Kinder. Für die aufsuchende Bibliotheksarbeit in Krankenhäusern und Altenheimen fehlten die Kräfte, die Bücherbasare fielen aus und kleine Bücherei-Zweigstellen im Stadtteil wären inzwischen geschlossen. Im *städtischen Theater* kämen Stücke nicht zur Aufführung, da die Mittel aus den Sponsoringaktivitäten und Spendensammlungen des Theaterfreundeskreises fehlten, ebenso wie im Museum deswegen Ausstellungen nicht durchgeführt werden könnten. In *Bürgerhäusern* und *Soziokulturzentren* wäre die Programmvierfalt eingeschränkter, die Veranstaltungswerbung reduziert und die Veranstaltungskosten würden erheblich höher liegen. Ohne das Engagement der Eltern wäre die *Musikschule* wahrscheinlich nicht entstanden und ohne deren Trägerverein und aktive Elternmitwirkung könnte sie nicht existieren.

Diese und eine Vielzahl weiterer Tätigkeiten werden in Kultureinrichtungen kommunaler oder freier Träger vielfach durch unentgeltliches ehrenamtliches Engagement wahrgenommen. Hinzu kommen die große Zahl der *Musik-* und *Heimatvereine*, die *Literaturkreise* und *interkulturellen Vereine*, die die Möglichkeit zur aktiven Mitwirkung am kulturellen Leben bieten und die nahezu vollständig ehrenamtlich getragen werden. Im ländlichen Raum ist zudem die Verbreitung und die Bedeutung ehrenamtlichen Engagements noch ausgeprägter, denn eine Reihe von Einrichtungen, die in den Städten hauptamtlich betrieben werden, basieren dort weitgehend auf ehrenamtlicher Arbeit.

Dass trotz dieser augenfälligen Alltagserfahrung eines verbreiteten ehrenamtlichen Engagements in nahezu allen Feldern der Kultur¹ heute so intensiv darüber diskutiert wird, liegt an den kultur- und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen, unter de-

1 Im Folgenden werden die Bezeichnungen »Ehrenamt«, »Freiwilligenarbeit« und »bürgerschaftliches Engagement« synonym benutzt, obwohl sie auch durchaus unterschiedliche Bedeutungen haben können. Schon mit dem Wort *Ehrenamt* werden sehr unterschiedliche Formen unentgeltlicher Arbeit bezeichnet, etwa jene Tätigkeiten, die aus sozialer Verantwortung, Nächstenliebe und Solidarität wahrgenommen werden. Hierzu zählen auch Aktivitäten, die sich auf die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs beziehen, ein Amt der Ehre halber übertragen zu bekommen etwa als Schöffe bei Gericht und die nicht hauptamtlichen Tätigkeiten im Rahmen eines gewählten Mandates etwa als Stadtverordneter. Der Begriff *Freiwilligenarbeit* kommt aus der angloamerikanischen Tradition des »Volunteering«. Er klingt moderner als die etwas angestaubte Bezeichnung »Ehrenamt« und wird oft für die Aktivitäten verwandt, die unentgeltliche Tätigkeiten mit eigenen Interessen und Selbstverwirklichung verbinden. Beim *bürgerschaftlichen Engagement* liegt die Betonung weniger auf den individualistischen Neigungen der Einzelnen als auf Gemeinwohl und Bürgersinn. Deutlich ist, dass keiner dieser Begriffe trennscharf und eindeutig ist und es zwischen ihnen große Überschneidungen gibt.

nen heute kulturelle Aktivitäten und die Arbeit der Kunst- und Kultureinrichtungen stattfinden.

Zum einen stehen die Diskussionen um die Bedeutung unentgeltlicher freiwilliger Tätigkeit im Zusammenhang mit den Finanznöten der öffentlichen Haushalte, die seit den neunziger Jahren die Kommunen zur Reduzierung von Leistungen und Schließung von Einrichtungen zwingen. Das trifft vor allem auch den Kulturbereich.

Zum anderen ist die Debatte im Kulturbereich Teil der allgemeinen gesellschaftlichen Diskussionen über bürgerschaftliches Engagement. Deren Ausgangspunkte waren einerseits die Klagen traditioneller Verbände im Sozial- und Sportbereich über eine rückläufige Bereitschaft zu ehrenamtlicher Tätigkeit, andererseits Mahnungen vor einem verbreiteten Individualismus sowie die beginnende Debatte über die Reform des Sozialstaates.

Ehrenamtsdiskussion und Finanznot der öffentlichen Haushalte

Die Finanznot der öffentlichen Haushalte hat seit den neunziger Jahren auch im Kulturbereich dazu geführt, dass Leistungen reduziert und Einrichtungen geschlossen wurden. Inzwischen gibt es in ost- und westdeutschen Kommunen zahlreiche Beispiele, bei denen bürgerschaftliches Engagement die Weiterführung von Einrichtungen und die Aufrechterhaltung von Leistungsangeboten ermöglicht hat.

Das reicht von der Aufrechterhaltung der Öffnungszeiten von Stadtteilbibliotheken über Führungen in Museen bis zur Finanzierung einer Operninszenierung durch Spenden-sammlung des Theaterfreundeskreises. In einigen Fällen konnten durch solches Engagement auch beabsichtigte oder bereits beschlossene Schließungen, etwa von Bibliotheken in Stadtteilen oder in kleinen Kommunen, rückgängig gemacht werden, indem deren BürgerInnen die Trägerschaft meist in Kooperation mit der Kommune übernommen haben.

Gleichwohl geht es bei der verstärkten Einbindung von freiwilligem Engagement im Kulturbereich nicht in erster Linie darum, durch den Appell an bürgerschaftliches Verständnis die Verschlechterung der Angebote von Kultureinrichtungen oder deren Schließung zu verhindern, sondern diese Einbindung auch als Teil eines Umdenkens und einer strukturellen Veränderung im Kultursektor zu begreifen.

Die seit den neunziger Jahren allgegenwärtigen Diskussionen über fehlende, zu geringe oder gekürzte Kulturfinanzen unterscheiden sich von früheren Debatten über Kulturfinanzen und -kürzungen. Während diese in der Regel auf dem Hintergrund zumindest mittelfristig wachsender Kulturausgaben stattgefunden hatten und von kurzfristigen Schwankungen der öffentlichen Ausgaben durch zurückgehende Einnahmen bestimmt waren, befinden sich die öffentlichen Haushalte seit Mitte der neunziger Jahre in einer strukturellen Krise. Das betrifft vor allem die Kommunen als schwächste Glieder, die einen großen Teil der Kulturausgaben zu tragen haben. Die finanzielle Krise der Kulturpolitik hat inzwischen grundlegendere Debatten über die öffentliche Kulturpolitik angestoßen.

Dies betrifft zum einen die Suche nach alternativen Finanzierungswegen, vor allem durch die stärkere Einbindung nichtöffentlicher Akteure in die Finanzierung und Trägerschaft von Kulturangeboten und Einrichtungen. Hierzu gehören eine stärkere privatwirtschaftliche Kulturförderung, Sponsoring und Mäzenatentum ebenso wie Public-

Private-Partnerschaft-Modelle und die stärkere Einbindung bürgerschaftlichen Engagements und ehrenamtlicher Mitarbeit.

Durch die Finanzdebatte ist zum anderen aber auch deutlich geworden, dass es nicht nur an Geld mangelt, sondern dass vielfach die Finanzmittel auch ineffizient und wenig effektiv eingesetzt werden. Das wurde gerade bei jenen Einrichtungen deutlich, für die ein großer Teil der Finanzmittel der Kommunal- und Landeshaushalte aufgewendet wird, bei den Theatern mit den beiden großen Kollektiven – Orchester und Chöre – und ihren manufakturrellen Strukturen. Mit der Kulturverwaltungsreform sollen bürokratische Strukturen effektiviert und eine höhere Effizienz der aufgewandten Mittel erreicht werden. Nach großem Anspruch und teilweise guten Erfolgen versendet diese umfassend angelegte Strategie inzwischen allerdings in vielen Städten weitgehend im Alltagsallerlei rein betriebswirtschaftlicher Herangehensweisen.

Mit den Diskussionen um die öffentlichen Mittel für Kultur und über die Strukturen der Kultureinrichtungen wurde als dritte Dimension der gegenwärtigen kulturpolitischen Auseinandersetzung auch die weitgehendere Frage nach dem »Warum« öffentlicher Kunst- und Kulturförderung und ihrer Legitimation gestellt. Die in der Weimarer Republik und der Bundesrepublik bis dahin weitgehend unhinterfragte Begründung öffentlicher Kulturfinanzierung wird zunehmend häufiger in Frage gestellt, u. a. mit Hinweisen auf angelsächsische Erfahrungen und privatwirtschaftliche Möglichkeiten. Aber auch die immer seltenere offensive Begründung öffentlicher Kulturpolitik zeigt die konzeptionelle Schwäche der Kulturpolitik seit den neunziger Jahren, als deutlich wurde, dass sich die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen kultureller Aktivitäten und kulturpolitischen Handelns durch die Globalisierungsprozesse, die europäische Einigung, den Umbau des Wohlfahrtsstaates und andere globale wie nationale Entwicklungen seither weitgehend gewandelt haben. Hinzu kommen neue Anforderungen an die Kulturpolitik u. a. durch eine veränderte Landschaft von Kulturanbietern und gewandelte Präferenzen der Kulturnachfrage.

Die Debatten um bürgerschaftliches Engagement im Kontext der Gesellschaftsreformen

Seit den achtziger Jahren, parallel zu den gesellschaftlichen Modernisierungsprozessen, für die die Stichworte Individualisierung und Enttraditionalisierung stehen, wird von den großen Wohlfahrtsverbänden, den Kirchen und anderen traditionellen Großorganisationen, von Sportvereinen, Gewerkschaften und Parteien eine abnehmende Engagementbereitschaft und politisch-gesellschaftliches Desinteresse beklagt. Diese sollen zu einem Rückgang der ehrenamtlichen Mitarbeit geführt haben. Seither ist das Thema Ehrenamt, das bis dahin lediglich einen kleinen Kreis von Verbandsfunktionären und einige Sozialwissenschaftler interessiert hat, zum Gegenstand allgemeiner gesellschaftlicher Debatten geworden, die bis in den Bundestag reichen. (Vgl. Deutscher Bundestag Enquete-Kommission 2002)

Dabei ist die allgemeine Debatte um bürgerschaftliches Engagement selbst wiederum Teil einer umfassenden gesellschaftspolitischen Diskussion über den Umbau zentraler Felder unserer Gesellschaft und unserer Politik. Sie steht in den Bezugsfeldern zwischen Eigennutz und Solidarität/Gemeinwohl, politischer Macht und gesellschaftlichem Engagement, Wohlfahrtsstaat und Bürgergesellschaft sowie zwischen Erwerbsarbeit und gesellschaftlichen Tätigkeiten. Sie ist, wie es bei Heiner Keupp u. a. heißt, eine Schnittmenge verschiedener Diskurse, des »Gemeinwohldiskurses«, des »Demokratie-

diskurses«, des »Diskurses sozialer Sicherung« und des »Tätigkeitsdiskurses« (Keupp u. a. 2000). In dieser Debatte geht es letztlich um zentrale Aspekte der »Perspektiven des gesellschaftlichen Zusammenhalts«, da der »Diskurs der Moderne«, wie Jürgen Habermas formuliert hat, »unter immer wieder neuen Titeln ein einziges Thema (hat): das Erlahmen der sozialen Bindungskräfte, Privatisierung und Entzweiung« (Habermas 1985: 166).

Die Debatte um die »Bürgergesellschaft« beziehungsweise Zivilgesellschaft und ihre Konkretisierung in bürgerschaftlichem Engagement, Freiwilligenarbeit und Ehrenamt hat dabei mehrere unterschiedliche Stränge, u.a. die sozialdemokratische Debatte um den »Dritten Weg« (Anthony Giddens) und die »zivile Bürgergesellschaft« (Gerhard Schröder), die Ansätze zur Stärkung gesellschaftlicher Selbstverantwortung beim Umbau des Wohlfahrtsstaates (u.a. Warnfried Dettling und Alois Glück) sowie die kommunaristische Debatte um eine stärkere Gemeinwohlorientierung. (Vgl. hierzu ausführlich Rübke/Wagner 2001: 16 ff.)

Die unterschiedlichen gesellschaftstheoretischen und gesellschaftspolitischen Vorstellungen bilden den Hintergrund, wenn im Kulturbereich über Bürgergesellschaft, den Umbau des Wohlfahrtsstaates und bürgerschaftliches Engagement diskutiert wird. Deshalb stehen diese Überlegungen im Zusammenhang mit einem allgemeinen Umdenken in der Gesellschaft und einer strukturellen Neuorientierung des Kultursektors.

Diese zeigen sich in Vorschlägen und in Ansätzen einer Neujustierung des Verhältnisses von staatlicher Politik, gesellschaftlicher Selbststeuerung und marktwirtschaftlichen Mechanismen – wie die aktuellen Debatten mit den Stichworten »Verwaltungsreform«, »Umbau des Wohlfahrtsstaates«, »aktivierender Staat« und »Public-Private-Partnership« deutlich machen.

Verwaltungsreformdiskussion:

In der Mitte der neunziger Jahre begann eine kritische Revision und schrittweise Reform von Verwaltungsstrukturen. Diese Verwaltungsreform, die in der allgemeinen Verwaltung begonnen und sehr schnell den Kulturbereich einbezogen hatte, fand unter den Stichworten »dezentrale Ressourcenverantwortung«, »Budgetierung«, »Produkt Kultur« etc. statt und hatte verschiedene Namen wie New Public Management, Kulturverwaltungsreform, »Tilburger Modell«. Sie wurde in relativ kurzer Zeit in nahezu allen Städten diskutiert und in vielen umgesetzt.

Nach einer Umfrage der ***Kulturpolitischen Gesellschaft*** vom Winter 1995/96, an der sich 75 Prozent der Städte über 30 000 EinwohnerInnen beteiligt hatten, gaben bereits 65 Prozent der befragten Kommunen an, zur Zeit im Kulturbereich Reformmaßnahmen im Sinne der neuen Steuerungsformen umzusetzen, in weiteren 21 Prozent sollte mittelfristig damit begonnen werden. Bei einer Vergleichserhebung drei Jahre später zum Jahreswechsel 1998/99 waren es 71 Prozent der befragten Städte. Dabei hatten Reformmaßnahmen im Kulturbereich in einem Fünftel aller Städte Vorreiterfunktion. (Vgl. Oertel/Rübke 1999)

Ausgangspunkt war die Einsicht, dass das klassische Verwaltungsmodell mit seinen unflexiblen hierarchischen Strukturen, seiner anachronistischen Haushaltsführung, der fehlenden Transparenz und geringen Nutzerorientierung sowie der unzureichenden Möglichkeiten von Bürgerbeteiligungen und eines knirschenden Zusammenwirkens von

Politik und Verwaltung nicht den Anforderungen einer wirtschaftlichen, qualitätsvollen und demokratischen Leistungserbringung entspricht.

Um den allgemeinen Maßstäben von Wirtschaftlichkeit, Qualität und Demokratie zu entsprechen, zielt die Einführung der neuen Steuerungsformen auf die Erhöhung der wirtschaftlichen Effizienz, die Optimierung der Arbeitsabläufe und die Verbesserung der Kosten-Nutzen-Relation durch den Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumentarien sowie die Steigerung der Qualität der Arbeit durch inhaltliche Zielsetzungen, Reflexion und Diskussion ihrer Ergebnisse. Hinzu kommt eine stärkere Mitarbeiterorientierung u. a. durch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und größere Eigenverantwortlichkeit.

Von besonderer Bedeutung – und eng mit unserem Thema zusammenhängend – zielt sie auch auf eine größere Bürger- bzw. Kundenorientierung u. a. durch die Nutzung moderner Marketingmethoden und erweiterte Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung durch Partizipationsmodelle und Einbindung bürgerschaftlichen Engagements sowie die Veränderung des Zusammenwirkens von Politik und Verwaltung durch eine Konzentration der Politik auf Leitlinienentscheidungen.

Auch wenn bei der Umsetzung dieser Modernisierung der Kultureinrichtungen und Kulturverwaltung vielfach betriebswirtschaftliche Denk- und Herangehensweisen den zentralen Inhalt bilden, ist sie nicht darauf reduziert und umfasst weitergehende gesamtgesellschaftliche und kulturpolitische Zielsetzungen einschließlich einer »Kernaufgaben«-Diskussion. Dabei werden die wohlfahrtsstaatlichen Ziele nicht mehr rein als staatliche Aufgaben betrachtet, die vorrangig durch distributive Transferzahlungen erreicht werden. Der planende und steuernde Staat soll stärker zu einem moderierenden und aktivierenden werden. In der »Kernaufgaben«-Diskussion geht es um diese Grenzsetzung der Verantwortlichkeiten zwischen BürgerIn beziehungsweise Gesellschaft und Staat.

Sozialstaat/Wohlfahrtsstaatsdiskussion:

Auch wenn inzwischen über Kulturverwaltungsreform nur noch wenig gesprochen wird, so finden sich die grundlegenden konzeptionellen Fragen über den Umfang der Staatsaufgaben und die gesellschaftliche Verantwortung für Kulturpolitik in den anderen gesellschaftlichen Reformdiskussionen wieder. Das betrifft vor allem die Debatte um den Umbau vom »Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft« (Warnfried Dettling 1995).

Die Herausbildung der neuen Kulturpolitik in den siebziger Jahren war Ausdruck einer Ausdehnung wohlfahrtsstaatlicher Politik auf den Bereich Kunst und Kultur. Die beiden zentralen Programmformeln »Kultur für alle« (Hilmar Hoffmann) und »Bürgerrecht Kultur« (Hermann Glaser) stehen für diese wohlfahrtsstaatliche Begründung kulturpolitischen Handelns und seiner Ausdehnung auf zahlreiche neue Felder kultureller Aktivitäten, auch wenn sie nicht darauf zu reduzieren sind und andere Begründungskontexte ebenso darin eingehen wie etwa die Schillersche Vorstellung zur ästhetischen Erziehung oder die sozialdemokratische Forderung des ausgehenden 19. Jahrhunderts nach »Bildung für alle«. Die Diskussion über die Zukunft des Wohlfahrtsstaates betrifft deshalb auch die wichtige, wenn nicht alleinige, Begründung gegenwärtiger Kulturpolitik als Feld wohlfahrtsstaatlichen Handelns.

Der bundesrepublikanische Wohlfahrtsstaat, der versuchte, die immer neuen Ansprüche unterschiedlichster gesellschaftlicher Gruppen mit einem immer größeren Leistungsspektrum professionell zu befriedigen, ist spätestens ab den achtziger Jahren zunehmend in die Kritik geraten. Er sei zu teuer und nicht mehr bezahlbar geworden und er verleite zu Anspruchshaltungen und sei ineffektiv, weil er sich nicht auf die Eigenkräfte der Gesellschaft stützt, sondern vornehmlich auf »professionelle Hilfe«, so eine verbreitete Kritik.

Der Umbau des Wohlfahrtsstaates, in dem Aufgaben, Kompetenzen und Ressourcen an die Gesellschaft zurückverlagert werden, ist verknüpft mit der Erwartung an die Revitalisierung bürgerschaftlichen Engagements und solidarischer Bindungen. Diese zivilgesellschaftliche Perspektive reduziert sich nicht auf die Kürzung staatlicher Leistungen in der Erwartung, dass es die Gesellschaft schon richten wird, sondern basiert auf einer Veränderung des Selbstverständnisses des Staates als aktivierender und ermöglichender, der zur Stärkung der öffentlichen Sphäre, intermediärer Strukturen und von Organisationsformen jenseits von Markt und Staat beiträgt. Dadurch werden Subsidiarität, Empowerment und Public-Private-Partnership sowie ehrenamtlich-freiwillige Tätigkeiten zu wesentlichen Gestaltungsprinzipien kulturpolitischen Handelns.

Aus der Wohlfahrtsstaatskritik haben sich mit den Vorstellungen vom »aktivierenden Staat« und der Neudiskussion von Ansätzen der Bürgerbeziehungsweise Zivilgesellschaft zwei zentrale Stränge herausgebildet, die auch für die kulturpolitische Diskussion von zentraler Bedeutung sind.

Aktivierender Staat:

Der Begriff des »aktivierenden Staates« zielt auf die staatliche Unterstützung der Eigenkräfte der Gesellschaft. Der Einzelne soll nicht nur möglichst große Gestaltungsspielräume entfalten können, sondern auch bewusst Verantwortung übernehmen und damit letztlich die staatlichen Finanzierungs- und Sozialsysteme entlasten. Der ordnungspolitische Dualismus einer staats- oder marktförmigen Erledigung von Aufgaben soll durch eine Kombination von öffentlicher Regulierung, marktvermittelter Produktion und gesellschaftlichem Engagement aufgebrochen werden als Mittelweg zwischen sozialstaatlichem Versorgungdenken und neoliberaler Deregulierung.

Im »aktivierenden Staat« ist der Anspruch staatlicher »Allzuständigkeit« in Frage gestellt und wird eine Funktionsverschiebung von der »Produzentenrolle zur Gewährleistungsrolle« gefordert. Eine »neue Mischung aus staatlicher Gesamtverantwortung und bürgerlicher Selbsttätigkeit« zielt nicht auf weniger Staat, sondern auf einen anderen. Er behält dabei die Gewährleistungsverantwortung für eine effiziente, effektive und gerechte staatliche Aufgabenerfüllung, ohne dass er die konkreten Leistungen letztlich auch selbst erbringen muss.

Mit Vorschlägen zu einer neuen »Verantwortungspartnerschaft« und zur Schaffung »kreativer Allianzen« wird versucht, das abstrakte Wort vom »aktivierenden Staat« in der kulturpolitischen Debatte zu konkretisieren und neue Arrangements der Leistungserbringung und Finanzierung kultureller Aktivitäten zu erreichen.

Public-Private-Partnership:

Für »Kulturpartnerschaft«, »Verantwortungspartnerschaft für die Kultur« und ähnliche wohlklingende Wortschöpfungen wird in der Fachdiskussion der aus dem angloamerikanischen Raum stammende Terminus »Public-Private-Partnership« (PPP) genutzt. Ursprünglich stammt er aus der Stadtentwicklung und der allgemeinen Kommunalpolitik und ist in der Regel nur auf das Verhältnis von öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen bezogen. In den Ursprungsländern des Partnerschaftsansatzes – Großbritannien und USA – waren die siebziger Jahre, in der Mehrzahl der westeuropäischen Länder die achtziger Jahre der Beginn einer »neuen Ära partnerschaftlicher Ansätze« – vor allem in der Stadtentwicklungspolitik.

Dabei steht die ungenaue Bezeichnung »PPP« durchaus auch für bereits seit längerem praktizierte Ansätze öffentlich-privater Zusammenarbeit, die seit diesen Jahrzehnten einen quantitativen wie qualitativen Aufschwung erfahren haben. Mit dem Begriff wird kein spezifisches, genau definiertes Verfahren bezeichnet, sondern er umfasst ein breites Spektrum unterschiedlicher Ansätze, die sich hinsichtlich der Intensität und der Formalisierung der Kooperation erheblich unterscheiden.

Waren mit PPP in der allgemeinen Kommunal- und Städtebaupolitik das Zusammenwirken von öffentlichen Körperschaften und Institutionen einerseits und privatem Kapital in unterschiedlichen Formen andererseits gemeint, so erweitert er sich im Kontext der kulturpolitischen Diskussion um den frei-gemeinnützigen Bereich einschließlich des bürgerschaftlichen Engagements für die Kultur.

Kooperative Kulturpolitik ist der Versuch, diese Beziehungen unterschiedlicher Akteure kultureller Prozesse als Gestaltungspotential wahrzunehmen und durch eine Kombination von öffentlicher Regulierung, Marktdynamik und gesellschaftlicher Teilhabe zu einer neuen Qualität »öffentlicher« Kulturförderung zu kommen. Angestrebt werden »gemischte Strukturen« und ein Regulierungsmix, der die jeweiligen Ressourcen und Potentiale der einzelnen Sektoren kombiniert und aufeinander abstimmt.

Die damit intendierten kooperativen Arrangements zielen jedoch nicht nur auf synergetische Effekte und eine Optimierung des Ressourceneinsatzes, sondern auch auf ein neues Verständnis von Politik, die im Sinne einer Verantwortungspartnerschaft unterschiedliche Akteure aus Wirtschaft und Gesellschaft an der öffentlichen Kulturförderung beteiligen will.

Im allgemeinen Sinn ist jedes Kultursponsoring und jede mäzenatische Unterstützung eine Kulturpartnerschaft, da sie für ein Institut beziehungsweise für Veranstaltungen geleistet werden, die nicht allein durch öffentliche Kulturförderung getragen werden können. In Abgrenzung zu solchen Formen privater Kulturförderung zielt aber Kulturpartnerschaft nicht nur auf eine punktuelle, einmalige Unterstützung, sondern auf zumindest gewisse zeitliche Kontinuität beziehungsweise auf eine engere institutionelle Zusammenarbeit mit eigenen organisatorischen Strukturen von zwei oder mehr Partnern zur dauerhaften Finanzierung, Trägerschaft oder allgemeinen Förderung einer kulturellen Einrichtung oder Aktivität. Das Engagement der Kooperationspartner kann dabei materieller oder ideeller Art sein, muss aber eine (rechts-)verbindliche Form haben. (Vgl. hierzu ausführlicher Sievers/Wagner 1998)

Übersicht 1: *Public-Private-Partnership-Formen*

- als Finanzierungsform von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft/Öffentlichkeit für Investitionen und Neubauten (matching funds)

- als Delegation der Förderentscheidung von der öffentlichen Hand auf Verbände
- als vertragliche Zusammenarbeit von Kulturverwaltung und Privatwirtschaft
- als vertragliche Zusammenarbeit von Kulturverwaltung und Förderverein
- als vertragliche Zusammenarbeit von Kulturverwaltung und Freier Szene
- als organisatorischer Zusammenschluss von öffentlicher Hand und Stiftungen in Form einer gGmbH
- als organisatorischer Zusammenschluss von Kommunalpolitik und Öffentlichkeit in Form einer Stiftung
- als organisatorischer Zusammenschluss von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft in Form einer Stiftung
- als organisatorischer Zusammenschluss von Verwaltung, kultureller Öffentlichkeit und Privatwirtschaft in Form einer gGmbH
- als organisatorischer Zusammenschluss von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft in Form einer GmbH

Debatten um Ehrenamt im Kulturbereich

Die Diskussionen um ehrenamtliches Engagement im Kulturbereich begannen in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre. Der Beigeordnete des *Kulturausschusses des Deutschen Städtetages*, Bernd Meyer, hat in einem Grundsatzbeitrag in der Zeitschrift »*der städtetag*« im Mai 1997 unter der Überschrift »Kultur in der Stadt – Herausforderung für eine neue Bürgerkultur« das bis dahin in der Kulturpolitik wenig diskutierte Thema aufgegriffen.

Ausgangspunkt seiner Überlegungen ist die »dauerhafte Überforderung kommunaler Leistungsfähigkeit« und eine daraus begründete neue Orientierung der Kulturpolitik, die »weg von Versorgungs- und Fürsorgeansprüchen hin zu mehr Mitverantwortung, Mitwirkung und Mitgestaltung der Bürgerinnen und Bürger führt«. Bezugspunkte sind für Meyer dabei die Debatten um die Arbeitsgesellschaft und zivilgesellschaftliche Selbstorganisation sowie um kommunitaristische Ansätze, aus denen eine neue »privat-öffentliche Verantwortungspartnerschaft für die Kultur« begründet wird. (Meyer 1997)

Diese Impulse wurden in der »Hanauer Erklärung« des *Kulturausschusses des Deutschen Städtetages* »Kulturpolitik und Bürgerengagement« vom Oktober 1997 aufgegriffen, indem die Ausgestaltung einer neuen Verantwortungspartnerschaft zwischen kommunalen Kultureinrichtungen und kommunaler Kulturpolitik einerseits und bürgerschaftlichem Engagement andererseits als wichtige Aufgabe einer kulturpolitischen Neuorientierung gefordert wird: »Um im Sinne einer neuen Kulturverantwortung bürgerschaftliche Mitarbeit, Mitverantwortung, Mitgestaltung und Mitfinanzierung in öffentlich geförderten Kultureinrichtungen zu erreichen, ist eine Umorientierung dieser Einrichtungen wünschenswert: Öffentliche Kultureinrichtungen sollten

- sich die vielfach vorhandene kulturelle, künstlerische und soziale Kompetenz der Bürgerschaft zunutze machen;
- engagierten Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit zur gestaltenden Mitwirkung in Kultureinrichtungen geben;
- die freiwillige und ehrenamtliche Mitarbeit von Bürgerinnen und Bürgern suchen und fördern;

- über ein zeitgemäßes Fund-Raising nicht nur die Finanzierungsstruktur verbessern, sondern auch ihre Verankerung in der Bevölkerung stärken (Friend-Raising).« (Deutscher Städtetag 1997: 60 f.)

Innerhalb des *Kulturausschusses* waren diese Ideen bei weitem nicht unumstritten, und in den Auseinandersetzungen hierüber kamen sehr unterschiedliche Haltungen zur Bedeutung, den Möglichkeiten und Gefahren eines verstärkten ehrenamtlichen Engagements im Kulturbereich zum Ausdruck.

Etwa zur gleichen Zeit begannen auch Diskussionen innerhalb der *Kulturpolitischen Gesellschaft* um eine kulturpolitische Neuorientierung u.a. auch im Sinne einer stärkeren Einbindung bürgerschaftlicher Aktivitäten in die kulturelle Praxis und die öffentliche Kulturpolitik. Ausgangspunkt waren gesellschaftspolitische Überlegungen zur »Krise des Wohlfahrtsstaates und der Zukunft der Kulturpolitik«, wie eine Tagung im Juni 1996 hieß, auf der es u.a. auch um Möglichkeiten und Beispiele ehrenamtlich-bürgerschaftlichen Engagements im Kulturbereich ging. (Vgl. Wagner/Zimmer 1997) Hieran schloss sich ein zweieinhalbjähriges Forschungsprojekt des *Instituts für Kulturpolitik (Ifk)* der *Kulturpolitischen Gesellschaft* für das *Bundesbildungsministerium* unter dem Titel »Freiwilligenarbeit in der Kulturellen Bildung und der Kulturarbeit« an, bei dem es um die Erhebung und Auswertung ehrenamtlich-bürgerschaftlicher Tätigkeiten in Städten ging (vgl. Wagner 2000). Die Arbeit an diesem Thema wurde mit der Erstellung des ersten *Jahrbuches für Kulturpolitik* mit dem Schwerpunktthema »Bürgerschaftliches Engagement in der Kultur« fortgesetzt, das das *IfK* im Auftrag des *Beauftragten der Bundesregierung für Angelegenheiten der Kultur und Medien* im Frühjahr 2001 herausgegeben hat.

Diesen Diskussionen im *Kulturausschuss des Deutschen Städtetags* und der *Kulturpolitischen Gesellschaft* ist eine Studie des *Deutschen Kulturrates* zur ehrenamtlichen Arbeit vor allem in den Kulturverbänden vorhergegangen. (Deutscher Kulturrat 1996)

Der umfassende kultur- und gesellschaftspolitische Ansatz dieser drei Verbände, bei dem auch Essentials bisherigen kulturpolitischen Handelns hinterfragt werden und eine Neuorientierung staatlicher Aufgaben im Kulturbereich diskutiert wird, stieß allerdings im Kulturbereich nicht auf ungeteilte Zustimmung. Vor allem spartenbezogene Verbände wie etwa der *Deutsche Bühnenverein* und der *Deutsche Bibliotheksverband* sahen und sehen teilweise noch heute das ehrenamtliche Engagement im Kulturbereich erheblich kritischer. Sie fürchten u. a. unzulässige Mitspracheansprüche von fachfremden Interessierten, eine Entwertung, Entprofessionalisierung und Entqualifizierung der Arbeit der ausgebildeten Fachkräfte bis zur Verdrängung hauptamtlich Beschäftigter durch Ehrenamtliche sowie einen zusätzlichen Zeitaufwand für die Betreuung der ehrenamtlichen Aktiven, vor allem wird aber kritisiert, dass die Debatten um stärkeres ehrenamtliches Engagement im Kulturbereich nur die finanziellen Einsparungen der öffentlichen Haushalte im Kulturbereich bemänteln sollen.

Inzwischen ist die kritische Sicht weitgehend von einer eher pragmatischen abgelöst worden, wie etwa in den Stellungnahmen der Verbandsvertreter zu diesem Thema im »Jahrbuch Kulturpolitik 2000« deutlich wird. (Institut für Kulturpolitik 2001: 250-268) In den meisten Kulturverbänden und -sparten wird nun relativ unideologisch über Vorteile und Möglichkeiten, Gefahren und Risiken von Freiwilligenarbeit in der Kultur sowie der Debatte darüber (die häufig spektakulärer zu sein scheint als die Alltagspraxis)

diskutiert, tagen AGs hierzu, werden Stellungnahmen verfasst und Qualifizierungsangebote für den verstärkten Einsatz von Ehrenamtlichen entwickelt.

Die doppelte Einbindung der Debatte um Bürgergesellschaft und bürgerschaftliches Engagement einerseits in die Auseinandersetzung um die Finanzierung der öffentlichen Haushalte und andererseits in die weiter reichenden Überlegungen zur Neugestaltung des Verhältnisses von staatlichen und gesellschaftlichen Aufgaben prägen auch die Debatten um ehrenamtlich-bürgerschaftliche Aktivitäten im Kulturbereich, bei denen es vor allem um die Instrumentalisierung bei Kürzungsnotwendigkeiten beziehungsweise um eine neue partnerschaftliche gemeinsame Kulturverantwortung von Staat und Gesellschaft und die Möglichkeiten breiterer demokratischer Partizipation geht.

Ehrenamtlich-bürgerschaftliche Aktivität im Rahmen umfassender gesellschaftspolitischer Ansätze wie vom *Deutschen Städtetag* oder der *Kulturpolitischen Gesellschaft* verstehen diese als Ergänzung zu staatlichen Leistungen im Kulturbereich, die diese nicht ersetzen, aber andere Ressourcen, Kompetenzen und neue Kreativität einbinden, die Identifikation der BürgerInnen mit den Kultureinrichtungen ihrer Stadt erhöhen und dadurch eine Lobby für die Institutionen bilden. Darüber hinaus können sie dazu beitragen, die Angebote bürgernäher zu organisieren und vielen Menschen die Möglichkeit geben, an öffentlichen Aufgaben und am kulturellen Leben aktiv teilzuhaben.

Die Heftigkeit der ersten Diskussionen im Kulturbereich, die nicht selten auf der einen Seite von althergebrachten etatistischen Vorstellungen, nach denen der Staat für nahezu alles in der Kultur Sorge zu tragen habe, und auf der anderen Seite von einer weitgehenden Liberalisierung und Aufhebung der staatlichen Verantwortung für die kulturellen Angebote geprägt waren, entspricht nicht den realen Gegebenheiten, da bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt im Kulturbereich auf eine lange Tradition zurückblicken kann und sehr verbreitet ist.

Die lange Tradition von bürgerschaftlichem Engagement in der Kultur

Die siebziger Jahre

Einen wichtigen Traditionsstrang bürgerschaftlichen Engagements bilden die Kulturangebote und Kultureinrichtungen, die sich in Westdeutschland im Zuge der kulturpolitischen Reformbewegung ab den frühen siebziger Jahren herausgebildet haben und die in der Vorwendezeit und verstärkt nach der »Wende« in den ostdeutschen Kommunen entstanden sind.

Unter dem Motto »Kultur für alle« und »Bürgerrecht Kultur« wurden in den westdeutschen Städten seit den siebziger Jahren soziokulturelle, freie, alternative Kulturinitiativen, -projekte und -einrichtungen aufgebaut – mit anderen Strukturen und Arbeitsweisen als die traditionellen Kultur- und Kunstinstitutionen. Mit diesem soziokulturellen Aufbruch begann eine Revitalisierung bürgerschaftlicher Aktivitäten im Kulturbereich in neuer Form. Stadtteilkulturaktivitäten, Soziokulturelle Zentren, Freie Theatergruppen, Kinder- und Jugendkulturarbeit, kulturpädagogische Projekte sind Beispiele dieser damals für die Bundesrepublik neuartigen Kulturbewegung, die wesentliche Triebkraft der Neuen Kulturpolitik waren und sich in diesem Rahmen erst entfalten konnten.

Entstanden sind diese neuen kulturellen Aktivitäten und Angebote aus freiwilligen Zusammenschlüssen von Interessierten und Engagierten, aus Bürgerinitiativen, Nachbarschaftsgruppen, der Alternativbewegung und politischen Projekten. Dabei wurde auch teilweise auf Erfahrungen bürgerschaftlichen Kulturrengagements und auf Ansätze der Arbeiterkulturbewegung zurückgegriffen.

Diese kulturellen Institutionen und Projekte waren Teil der in jenen Jahren entstehenden und in den siebziger und achtziger Jahren weiter ausgebauten Formen unabhängiger Lebens- und Arbeitszusammenhänge von Alternativbetrieben, Selbsthilfegruppen, sozialen Initiativen und politischen Assoziationen, die Orte politischer Willensbildung und Partizipation sowie gesellschaftlicher Selbstorganisation jenseits von Markt und Staat und als solche Ausdruck zivilgesellschaftlicher Vorstellungen sind. Im Kulturbereich bildeten sich in diesem Kontext zahlreiche neue Kulturprojekte, Initiativen und Einrichtungen, die nicht in das herkömmliche System der öffentlichen Kulturverwaltung eingebaut werden wollten und konnten, da ein wesentliches Element ihres Selbstverständnisses Autonomie und Selbstbestimmung war.

Die kulturpolitische Neuorientierung der frühen siebziger Jahre hatte den Weg geebnet, Alternativkultur als Teil der kulturellen Öffentlichkeit zu akzeptieren und schrittweise als »legitime Kultur« durch die Kulturpolitik mit zu fördern. In der kulturellen und kulturpolitischen Praxis war damit eine Verknüpfung alternativer Kulturformen mit kulturpolitischen Reformvorstellungen möglich. Mit der Zeit deckten sie einen Teil der neuen Aufgaben der Kulturpolitik ab. Dies betrifft beispielsweise das Kinder- und Jugendtheater, die kulturelle Bildung, die Jugendmusik- und die Kunstschulen.

Dass die Bedeutung der freien, selbst verwalteten Kultur im Laufe eines Jahrzehnts auch von der allgemeinen Politik erkannt und anerkannt wurde, wird beispielsweise an dem vielbeachteten Referat deutlich, das der damalige Landesvorsitzende der *CDU* Nordrhein-Westfalens und spätere Ministerpräsident von Sachsen, Kurt Biedenkopf, 1986 hielt, in dem er u. a. ausführt: »Ich möchte soweit gehen zu behaupten, dass der subventionierte, im staatlichen Gehäuse angesiedelte Kulturbetrieb politisch eigentlich nur dann legitimiert ist, wenn er zugleich diese komplementäre, auf Eigeninitiative beruhende Kultur fördert und sich auf diese Weise einer Art Wettbewerb und damit einer gewissen Kontrolle aussetzt. Kontrolle jedenfalls in Bezug auf die Frage, ob der offizielle Kulturbetrieb wirklich die Fragen stellt, auf die es ankommt, wenn im Rahmen der beengten finanziellen Verhältnisse über Prioritäten entschieden wird.« (Biedenkopf 1986)

Der eigentliche Traditionsstrang des bürgerschaftlichen Engagements reicht aber erheblich weiter zurück als in die sechziger und siebziger Jahre des 20. Jahrhunderts und liegt im ausgehenden 18. und vor allem im 19. Jahrhundert.

Das 19. Jahrhundert

In der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts und mit Beginn des 19. Jahrhunderts bildeten die von den Bürgern ins Leben gerufenen und getragenen Salons, Lesegesellschaften und Kunstvereine, die Theaterveranstaltungen, Bürgerbibliotheken und Konservatorien sowie Museen unterschiedlichster Art die wichtigsten Orte und zentralen Konzentrationpunkte des kulturellen städtischen Lebens. Dabei waren Kunst und Kultur Medien der Selbstverständigung und Orte des geselligen Lebens des entstehenden und an die

Macht strebenden Bürgertums. Sie dienten dem Bürgertum zur Kritik an Adel und Fürstentum sowie zur Abgrenzung gegenüber den »unteren« Volksschichten.

Mit den Kunstvereinen, den öffentlichen Museen, den Bürgerbibliotheken, den Musikschulen und Konservatorien und später den Bildungswerken schuf sich das selbstbewusste Bürgertum des 19. Jahrhunderts jene Orte der Selbstverständigung und des geselligen Lebens, die die traditionellen Kulturinstitutionen, die höfischen Theater, fürstlichen Kunstsammlungen und Klosterbibliotheken ihnen nicht bieten konnten. Es war, wie Jürgen Kocka und Manuel Frey in ihrer Studie zu »Bürgerkultur und Mäzenatentum« schreiben, die Kultur, die das Bürgertum im Inneren zusammenhielt und von anderen Gruppen unterschied: »Kultur im Sinn von Selbstverständnis, Weltdeutung und Lebensweise. Bürgerliche Kultur definiert das Bürgertum.« (Kocka/Frey 1998: 9, vgl. Hein/Schulz 1996)

Auch die mit dem Bürgertum entstandene Arbeiterklasse entwickelte wie die bürgerliche Klasse eigene Formen und Orte des kulturellen Lebens und der Selbstvergewisserung. Arbeiterbildungsvereine und proletarische Gesangsvereine, Volksbühnenbewegung und Volksbibliotheken traten neben die Kultureinrichtungen des Bürgertums und die staatlichen Kulturinstitutionen des alten Regimes.

Durch bürgerschaftliches Engagement und genossenschaftliche Selbstorganisation entstand so die Grundstruktur unserer heutigen Kulturlandschaft, die sich eine Zeitlang im Zusammenwirken und Ergänzen von privaten und öffentlichen Initiativen herausgebildet hat und deren Trägerschaft mit der Zeit, vor allem um die Jahrhundertwende, nach dem Ersten Weltkrieg und im Gefolge der Weltwirtschaftskrise und der Inflation, in einem schrittweisen Prozess in die öffentliche Verantwortung überging. Trotz dieser späteren Kommunalisierung vieler Kultureinrichtungen sind vielfach Elemente des frühen bürgerschaftlichen und genossenschaftlichen Engagements noch erhalten. Die heutigen Kunst- und Theatervereine, Museums- und wissenschaftlich-kulturellen Gesellschaften einerseits, das kulturellen Vereinswesen und die Laienkulturgruppen, die lokalen Heimat- und Geschichtsmuseen und die Volksbühnen andererseits gehen auf diese bürgergesellschaftlich-genossenschaftliche Tradition zurück.

Unter der geschichtlichen Perspektive des Bürgerengagements ist der Museumsbereich ein prägnantes Beispiel für die kulturelle Konstitution des Bürgertums im ausgehenden 18. und im 19. Jahrhundert. Vorläufer der Museen waren die Kunst- und Wunderkammern der europäischen Fürstenhöfe, die im Laufe des 18. Jahrhunderts teilweise der Öffentlichkeit zugänglich gemacht worden waren, und zum Teil entstanden aus diesen fürstlichen Sammlungen eigens gebaute Museen der Fürsten- oder Königshöfe, so 1754 das von Carl I. von Braunschweig eröffnete **Kunst- und Naturalienkabinett**, 1769/79 das **Museum Fridericianum** in Kassel und 1816/30 die **Münchener Glyptothek** – als erste selbstständige Museumsneubauten fürstlicher Sammlungen.

Etwa zur gleichen Zeit entstanden bürgerliche Kunst- und Geschichtsvereine als Orte der kulturellen Selbstverständigung des Bürgertums, die bald eigene Sammlungen hatten, die sie ausstellten und aus denen teilweise mit der Zeit Museen wurden. 1783 wurde in Bremen der Verein zur Betreuung der naturhistorischen Sammlung als **Gesellschaft Museum in Bremen** gegründet, 1792 der Nürnberger und 1814 der Berliner Kunstverein. Im Laufe der zwanziger und dreißiger Jahre des 19. Jahrhunderts entstanden in Karlsruhe, Hamburg, Bremen, München, Dresden, Düsseldorf, Hannover und Leipzig Kunstvereine des Bürgertums. In Schleswig-Holstein, Hessen und Leipzig

gründeten sich geschichtlich-landeskundliche Vereine mit eigenen Sammlungen. Die ersten Museumsgründungen dieser Kunst- und Geschichtsvereine folgten zwei Jahrzehnte später, 1845-49 das Museum des *Bremer Kunstvereins*, 1852 das *Germanisches Nationalmuseum* in Nürnberg, 1852-56 das Museum in Hannover und kurz darauf das Kieler Museum und die *Hamburger Kunsthalle*. Von diesen Kunstvereinen unterhalten u.a. die Kunstvereine in Berlin, Hamburg, Dortmund, Frankfurt, Freiburg, Karlsruhe, Köln, Mannheim, München, Stuttgart und Wiesbaden heute noch eigene Ausstellungsbetriebe.

Von besonderer Bedeutung für die bürgerschaftlichen Museumsgründungen sind die Gewerbemuseen wie das *Städtische Museum Leipzig* (1848), das *Museum für Gewerbe und Künste* in Marburg (1868), das *Bayerische Gewerbemuseum* in Nürnberg (1869/72) und das *Hamburger Museum für Kunst und Gewerbe* (1877).

Der Museumsbereich wurde im 19. Jahrhundert zu einem wichtigen Ort der Selbstverständigung des Bürgertums, der in ihren eigenen Händen lag und Ausdruck des bürgerschaftlichen Engagements in dieser Zeit war. Wie viele der anderen Kultur- und Kunstinstitutionen des Bürgertums gingen auch die meisten Museen mit der Jahrhundertwende und dem Ende des Kaiserreiches in kommunale oder staatliche Trägerschaft über. Dabei gab es häufig zahlreiche Zwischenstufen von gemischten Trägerschaften, die aber nur Übergangscharakter hatten.

Aus diesen langen Traditionen, die vielfach heute noch prägend sind, speist sich das bürgerschaftliche Engagement und ehrenamtliche Aktivitäten in der Kultur, die seit Ende der neunziger Jahre aus den erwähnten Gründen noch einmal einen gehörigen neuen Schub bekommen haben.

Verbreitung, Felder und Formen bürgerschaftlichen Engagements in Kunst und Kultur

Beim Aufschwung bürgerschaftlicher Aktivitäten im Kulturbereich im letzten Jahrzehnt handelt es sich nicht nur um eine quantitative Ausweitung, sondern auch um neue Formen und neue Aktivitäten. Das betrifft nahezu alle Bereiche, vor allem aber das gewachsene Engagement in und für die kommunal getragenen Einrichtungen.

Über zwei Millionen Menschen sind, so die Ergebnisse der umfassenden Erhebung »Freiwilligensurvey«, in der Bundesrepublik im Kulturbereich ehrenamtlich aktiv, von denen zahlreiche sich oft nicht nur in einem Verein oder einer Einrichtung ehrenamtlich engagieren. Mit einem Anteil von 5 Prozent ehrenamtlich Aktiver an der erwachsenen Gesamtbevölkerung liegt der Bereich »Kultur und Musik« gemeinsam mit dem kirchlich-religiösen Bereich auf dem 4. Platz, nach »Sport und Bewegung« mit 11 Prozent und »Schule/Kindergarten« und »Freizeit/Geselligkeit« mit jeweils 6 Prozent. Erst danach folgen der Sozialbereich (4 %) und »Politik/politische Interessenvertretung« (ca. 3 %). Nach dieser bislang umfassendsten Studie sind in der Bundesrepublik rund 22 Millionen ehrenamtlich Engagierte in etwa 35 Millionen ehrenamtlich ausgeübten Tätigkeiten aktiv. Für den Kulturbereich liegt die Zahl der ehrenamtlichen Aktivitäten bei 3,5 Millionen, die von ca. 2,1 Millionen Menschen, die hier ehrenamtlich aktiv sind, wahrgenommen werden. Die durchschnittlich aufgewandte Zeit pro ehrenamtlicher Tätigkeit liegt bei 14,5 Stunden pro Monat. (Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2000)

In der – allerdings nicht streng repräsentativen – Umfrage des erwähnten Projektes des *Instituts für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft* zur ehrenamtlichen Arbeit im Kulturbereich haben 89 Prozent der 98 befragten Kultureinrichtungen in Frankfurt/Oder, Nürnberg und Osnabrück angegeben, mit ehrenamtlich Tätigen zusammenzuarbeiten. Bei einer Vergleichsbefragung aller Kultureinrichtungen in Halle/Saale lag der Anteil von den 90 Kulturinstitutionen, die geantwortet haben, bei 88 Prozent. Im Durchschnitt werden nach der Erhebung in den Kultureinrichtungen in den drei genannten Städten des Projektes des *Instituts für Kulturpolitik* etwa 40 Stunden im Monat ehrenamtlich gearbeitet. Die durchschnittliche Monatsarbeitszeit je ehrenamtlich Aktiven beträgt hierbei 10 Stunden.

Bezogen auf die Entwicklung der Zahl der Engagierten zeigt unsere Befragung in den drei Städten – wie die Ergebnisse der meisten anderen Studien – ein Anwachsen des ehrenamtlichen Engagements. 47 Prozent der befragten Einrichtungen gaben an, dass die Zahl der Engagierten gleich geblieben sei, bei 37 Prozent ist sie gestiegen und lediglich 16 Prozent, das sind 14 von 83 Einrichtungen, stellen einen Rückgang fest.

Die Einsatzfelder und die freiwillig-ehrenamtlichen Tätigkeiten im Kultursektor sind sehr unterschiedlich. Um über Ehrenamt und Bürgerschaftliches Engagement in der Kultur zu sprechen, ist es notwendig, sich darüber zu verständigen, worüber eigentlich gesprochen werden soll, da sich sowohl die Einsatzorte und konkreten Tätigkeiten als auch die Formen und Motive des Engagements unterscheiden.

Untergliedert nach Trägerschaft und Leitung der Einrichtung beziehungsweise der Organisation lassen sich sechs große Typen unterscheiden, wobei die drei zuerst genannten quantitativ am meisten verbreitet sind:

Übersicht 2: Felder und Tätigkeiten freiwilligen Engagements im Kulturbereich

Träger/Form	Art der Tätigkeiten	Form/Institutionalisierungsgrad
1) ehrenamtlich getragene Kulturvereine	Vorstand; Geschäftsführung Sonstige Ämter wie Jugendwart u.ä.	<i>Form:</i> Trägerverein
2) kulturelle Einrichtungen in freier Trägerschaft	Lobbyarbeit, Öffentlichkeitsarbeit Beiratstätigkeit	Förderverein Freundeskreis
3) kommunal getragene Kulturinstitutionen	Beratung; Konzeptionelle Mitarbeit Planungsbeteiligung	temporäre Initiativgruppe individuelle Einzelmitarbeit
4) zeitlich befristete Initiativ- und Projektgruppen	KünstlerInnenbetreuung Kulturpädagogische Aktivitäten (z. B. Führungen)	<i>Institutionalisierungsgrad:</i> Träger
5) gemischte öffentlich-private Trägerschaften	Lesungen Begleitveranstaltungen	Leitung/Entscheidung Mitbestimmung/Einfluss auf Entscheidungen
6) Freiwilligenagenturen für Kultureinrichtungen	Publikationsmitarbeit Fundraising, Spenden sammeln Benefiz-Veranstaltungen Museumsshops, Gastronomie Bürotätigkeiten, Schreibarbeiten Veranstaltungsmithilfe	Mitwirkung Mitarbeit Zuarbeit Beratung

	Besucherservice technisch/handwerkliche Arbeiten Plakate kleben, Handzettel verteilen	
--	---	--

Vereine, Angebote und Zusammenschlüsse, die weitgehend von ehrenamtlich Aktiven getragen und geleitet werden:

Diese lassen sich noch einmal unterteilen in solche Vereine, deren Hauptzweck die künstlerischen und kulturellen Aktivitäten ihrer Mitglieder sind, wie etwa Laienchöre und Musikvereine. Hierzu gehört auch der lokale Geschichtsverein, der ein Heimatmuseum betreibt. Die gesamte Arbeit wird hier nahezu vollständig ehrenamtlich betrieben. Das Ziel anderer Vereine ist entweder die Trägerschaft einer hauptamtlich getragenen Kultureinrichtung, beispielsweise eines Soziokulturellen Zentrums (Trägerverein) oder die Unterstützung einer hauptamtlich geführten Institution, etwa als »Freundeskreis des Stadttheaters« (Förderverein). Die ehrenamtliche Arbeit besteht hier zum einen in der gesamten Vereinsarbeit, kann aber zum anderen auch zusätzlich die direkte Mitarbeit in der Kultureinrichtung umfassen, mit der der Verein als Träger- oder Förderverein verbunden ist.

Übersicht 3: Beispiele ehrenamtlicher Tätigkeitsfelder in kulturellen Vereinen

Einrichtung/Organisation	Art der Tätigkeit Mitarbeit oder Übernahme von
»Mitglieder«vereine wie Musik-, Geschichts- und Heimatvereine	Alle Vereinsaktivitäten und Funktionen wie Geschäftsführung, Vorstandsarbeit, Organisation und Durchführung der anfallenden Arbeiten
<i>Kulturvereine</i> als Träger kultureller Veranstaltungen wie Lesungen, Theateraufführungen, Konzerten oder von ehrenamtlich betriebenen Einrichtungen wie Heimatstuben, Kulturtreffs oder kleine Museen	Alle Arbeiten der Planung, Organisation und Durchführung von Kulturveranstaltungen und der Leitung von Einrichtungen, wie sie auch bei hauptamtlich geführten Kultureinrichtungen und -angeboten anfallen
<i>Fördervereine</i> ehren- oder hauptamtlich geführter Kulturinstitute wie Museen, Theater, Kulturtreffs, Bürgerhäuser	Alle Vereinsaktivitäten mit Schwerpunkt der materiellen und immateriellen Unterstützung der Einrichtung
<i>Trägervereine</i> von hauptamtlich geführten Kultureinrichtungen in freier Trägerschaft wie Soziokulturelle Zentren, kulturpädagogische Angebote, Jugendkunstschulen u. a.	Neben den Vereinsaktivitäten die Entscheidung über die konzeptionelle Entwicklung der Einrichtung, die langfristige Programmplanung, die Regelung von Arbeitsschwerpunkten u. ä., die Kooperation mit der in der Regel hauptamtlichen Geschäftsführung
<i>Ehrenamtliche Vorstandsarbeit</i> in Kulturverbänden	Vorstandsarbeit, Interessenvertretung, Lobbyaktivitäten, Durchführung von Veranstaltungen, Gremienarbeit, Beratung

Das zweite große Feld sind kulturelle Einrichtungen und Projekte in freier Trägerschaft:

Auch wenn die Rechtsform hier oft ebenfalls ein »e. V.« ist, so unterscheiden sich diese von den Kulturvereinen dadurch, dass ihr Zweck nicht die kulturellen Aktivitäten der Mitglieder sind oder in der Unterstützung einer Einrichtung besteht, sondern hier kulturelle Angebote für andere zur Verfügung gestellt werden. Jugendkunstschulen, Bürgerhäuser, Nachbarschaftsheime und Soziokulturelle Zentren, freie Theatergruppen, Bildungsvereine und kulturpädagogische Projekte gehören hierzu. Diese werden nach einer ehrenamtlichen, von einer Bürger- oder Kultur-Initiative getragenen Startphase und einer darauf folgenden Professionalisierung sowohl von haupt- wie ehrenamtlichen Aktiven, Nebenberuflich- und Teilzeitbeschäftigten, von Zivildienstleistenden und ABM-Kräften betrieben. Eine klare Unterscheidung zwischen den Arbeitsfeldern ist hier oft nicht möglich. Die gleichen Personen sind zu verschiedenen Zeiten oder auch parallel in unterschiedlichem Status aktiv. Die gleiche Tätigkeit wird nicht selten von ehren- oder hauptamtlichen MitarbeiterInnen ausgeführt.

Übersicht 4: Beispiele von ehrenamtlichen Tätigkeitsfeldern in Kultureinrichtungen mit hauptamtlichen MitarbeiterInnen in freier Trägerschaft

Einrichtung	Art der Tätigkeit Mitarbeit oder Übernahme von
In allen Einrichtungen	<ul style="list-style-type: none"> - Öffentlichkeitsarbeit - Spendensammlung und Sponsoringaktivitäten - Fund- und »Friend«-Raising - Lobbyarbeit
Freie Theater	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung bei der Geschäftsführung - Mithilfe bei der Öffentlichkeitsarbeit - KünstlerInnenbetreuung - BesucherInnenbetreuung, Gastronomie - Karten- und Verkaufsservice - Organisation von Theatergesprächen, Lesungen - Veranstaltungsmithilfe und -werbung - Mitarbeit bei der Kostüm- und Dekorationsanfertigung - Hilfe bei Bürotätigkeiten
Soziokulturelle Zentren/ Bürgerhäuser/ Kulturläden	<ul style="list-style-type: none"> - Beteiligung bei Entscheidungen konzeptioneller und finanzieller Art - Veranstaltungsplanung und -unterstützung - Veranstaltungswerbung, u. a. Plakate, Handzettel - Leitung von Arbeitskreisen - Kontakte zu Verwaltung und Multiplikatoren - technisch/handwerkliche Mitarbeit - Bürotätigkeiten, Rechnungswesen - Gastronomie

Kulturpädagogische Einrichtungen	<ul style="list-style-type: none"> – Finanzierungsanteil des Trägervereins – Beteiligung bei der Konzeptions- und Angebotsplanung – Organisation von Begleitveranstaltungen, Tagen der offenen Tür u. ä. – Mithilfe bei Wettbewerbsorganisation – Elternarbeit – Mitwirkung bei Satzung und Entgeltordnung – Mitwirkung bei der Geschäftsführung – Mitarbeit bei Bürotätigkeiten und im Rechnungswesen
----------------------------------	--

Der dritte verbreitete Bereich sind kommunal und staatlich getragene Kultureinrichtungen:

In den Städten werden die Kultur- und Bildungsinstitutionen wie Theater, Bibliotheken, Museen, Volkshochschulen weitgehend von hauptamtlich Beschäftigten betrieben und geleitet. Ehrenamtliche Arbeit findet hier einerseits in Form der erwähnten Freundeskreise und Fördervereine statt und andererseits zunehmend durch individuelle Mitarbeit bei den normalen Arbeitsabläufen, oder indem ganze Teilbereiche von ehrenamtlich Engagierten übernommen werden, wie Besucherführung, Museumsshop oder kulturpädagogische Arbeit mit Kindern.

Im ländlichen Raum sind aber viele dieser Kulturangebote, obwohl in kommunaler Trägerschaft, auch in ihrem Kernbestand auf ehrenamtliche Arbeit angewiesen. In unterschiedlichem Umfang sind in den einzelnen Bundesländern zum Beispiel die Volkshochschulen in ländlichen Regionen ehrenamtlich organisiert. Bibliotheksarbeit, vor allem in konfessionellen Büchereien – das sind knapp 40 Prozent aller öffentlichen Büchereien –, wird auf dem Land vielfach ehrenamtlich betrieben. Das Gleiche trifft auf Museen zu: So werden zwei Drittel der 280 Museen im **Hessischen Museumsverband**, das sind in erster Linie die im ländlichen Raum, ehrenamtlich geleitet.

Gerade der Museumsbereich ist ein aussagekräftiges Beispiel der wachsenden Bedeutung ehrenamtlich-bürgerschaftlicher Aktivitäten. In Hessen hat sich zwischen 1975 und 1995 die Zahl der ehrenamtlich geleiteten Museen verdoppelt. In Niedersachsen sind von 500 Museen nur 120 hauptamtlich geleitet.

Wie rasch in den Städten die Einbindung ehrenamtlicher Arbeit in den letzten Jahren in hauptamtlich und kommunal getragene Kulturinstitutionen geschieht, wird beispielsweise am **Reiss-Museum** in Mannheim deutlich, wo es 1990 fünf ehrenamtliche MitarbeiterInnen gab, während es 1998 203 waren – bei 62 haupt- und nebenamtlich Beschäftigte.

Übersicht 5: Beispiele von ehrenamtlichen Tätigkeitsfeldern in kommunal getragenen Kultureinrichtungen

Einrichtung	Art der Tätigkeit Mitarbeit oder Übernahme von
In allen Einrichtungsarten	<ul style="list-style-type: none"> – Öffentlichkeitsarbeit – Spendensammlung und Sponsoringaktivitäten – Fund- und »Friend«-Raising – Lobbyarbeit

Museen	<ul style="list-style-type: none"> – Museumsdienst, Unterstützung bei der Aufsicht – Besucherführung, Auskunfts- und Informationsdienst – museumspädagogische Aufgaben – Dokumentation, Archive und Ordnungsarbeiten – Ausstellungsplanung und –organisation – Forschungs- und Ausgrabungstätigkeiten – Publikationen, Kataloge, EDV-Unterstützung, z. B. Internet Museumsshop, Café-/Restaurantbetrieb
Öffentliche Bibliotheken	<ul style="list-style-type: none"> – Ausleihe, Aufsicht – Beratung und Information – Bibliotheksführungen – Benutzereinführungen – aufsuchende Bibliotheksarbeit, mobiler Bücherdienst – Veranstaltungsdurchführung – Pädagogische Betreuung, Vorlesenachmittage für Kinder – Hausaufgabenbetreuung – Sortier- und Einstellarbeiten – Mitentscheidung bei der Medienauswahl – Organisation von Bücherbasaren – EDV-Unterstützung, z. B. Internet – angeleitete Weiterführung von kleineren Zweigstellen/Stadtteilbibliotheken in privat-öffentlicher Kooperation mit vielen Aufgaben hauptamtlicher BibliotheksmitarbeiterInnen und allen ehrenamtlichen Unterstützungsaktivitäten
Theater, Orchester	<ul style="list-style-type: none"> – Besucherorganisationen, Besucherbetreuung – Mitarbeit bei Vorderhausdienste: Karten, Garderobe, Schließdienste, Verkaufsservice – Organisation von Diskussionsveranstaltungen, Lesungen und anderen begleitenden Veranstaltungen – Aktivitäten im Bereich von Schüler-Theater-Begegnungen, Jugend- und Schülerclubs – (Mit)herausgabe von Theaterzeitungen und anderen Publikationen – Unterstützung bei Büro- und Werbetätigkeiten
Volkshochschule	<ul style="list-style-type: none"> – Mitarbeit bei Programm- und Planungsberatung – KursleiterInnenbetreuung – kulturpädagogische Aktivitäten – Öffnungs- und Schließungsdienst
Kreisliche, kommunale und kirchliche Kultureinrichtungen im ländlichen Raum	<ul style="list-style-type: none"> – Leitung und Organisation von Außenstellen von Volkshochschulen – Führung öffentlicher Bibliotheken mit nahezu allen Arbeiten wie in hauptamtlichen Einrichtungen – alle Arten von Museumsarbeit bei Häusern in kommunaler oder gemischt-öffentlicher Trägerschaft – Aktivitäten der Denkmal-, Heimat- und Kulturpflege

Zusätzlich zu diesen drei verbreiteten Trägerformen mit unterschiedlichen Ausprägungen ehrenamtlich-freiwilligen Engagements sind vor allem in jüngster Zeit neue Formen mit eigenen Charakteristika ehrenamtlicher Arbeit entstanden.

Initiativ- und Projektgruppen ohne Bezug zu einer kommunalen oder freien Einrichtung:

Dabei handelt es sich um zeitlich befristete Zusammenschlüsse, beispielsweise zur Durchführung eines Kulturfestes, eines Musikfestivals oder eines Stadt- oder Stadtteiljubiläums. Je nach Größe des Ereignisses und der Stadt reicht die ehrenamtliche Arbeit von der vollständigen Planung, Organisation und Durchführung bis zur bloßen Beteiligung bei der Auswahl der Künstlerinnen und Künstler oder der Ausgestaltung der Veranstaltung.

Gemischte Trägerschaften von öffentlicher Verwaltung und privatem Verein:

Diese gemischten Trägerschaften gibt es auch im Kulturbereich seit einiger Zeit in unterschiedlicher Gestalt. Relativ neu ist dabei die Übernahme einer von Schließung bedrohten Kultureinrichtung durch die Bürger, die dann diese Einrichtung in eigener Regie oder, wie meist, in Kooperation mit der Kommune weiter betreiben. Beispiele gibt es hier vor allem im Bibliotheksbereich. (Vgl. hierzu den Abschnitt »Public-Private-Partnership« in Kapitel I).

Freiwilligenagenturen und Ehrenamtsbüros:

Zunehmend dehnen die in den letzten Jahren neu entstandenen, inzwischen schon über 120 Freiwilligenagenturen, Ehrenamtszentren und Seniorenbüros, die sich in den ersten Jahren meist auf die caritativen, Gesundheits- und Nachbarschaftshilfebereiche konzentriert hatten, ihre Vermittlungsaktivitäten auch auf den Kulturbereich aus. Öfter gehen jetzt auch vom Kulturbereich Anstöße und Initiativen zum Aufbau von Vermittlungsstellen für freiwilliges Engagement aus. Aufgabe der in der Regel auf kommunaler, manchmal auch auf Landesebene angesiedelten Agenturen und Büros, die selbst zum größten Teil auf ehrenamtlicher Basis arbeiten, ist es, zwischen den Angeboten der freiwillig Engagierten, ihrer Zeit, Kenntnissen und Fähigkeiten unentgeltlich Einrichtungen zur Verfügung zu stellen und der Nachfrage von Institutionen, Projekten und Zusammenschlüssen nach solcher Mithilfe zu vermitteln. Der Verein ***Ehrenamt für Darmstadt*** war das erste allein auf Kunst- und Kultureinrichtungen bezogene Vermittlungsbüro, das stark nachgefragte Aktivitäten für inzwischen über 40 Kulturinstitutionen entwickelt hat. In anderen Städten haben sich nach dem Darmstädter Vorbild inzwischen ähnliche Initiativen für den Kulturbereich gegründet.

Als siebtes Feld könnten hier auch Stiftungen, Mäzenatentum, Corporate Citizenship, Zeitspenden aufgeführt werden.

Die Stellung, Funktion und Aufgabenbereiche von freiwillig, ehrenamtlich Engagierten sind in den sechs hier grob klassifizierten Trägertypen von Kultureinrichtungen sehr unterschiedlich. Auch die Motive, Interessen und Neigungen der ehrenamtlich Aktiven in den verschiedenen Arten von Kultureinrichtungen unterscheiden sich oft sehr stark voneinander, wie auch die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten, die für die ehrenamtlichen Aktivitäten notwendig sind.

Deshalb hängen die Einschätzungen über die Schwierigkeiten und Gefahren, über die Potentiale und Verbesserungen durch eine verstärkte Einbindung und Förderung von Privatinitiativen in kommunalen Kulturbetrieben entscheidend von der Art der konkreten Tätigkeit und dem Typus der Kultureinrichtung ab. Das betrifft auch die Verbesserung der Rahmenbedingungen zur Förderung ehrenamtlichen Engagements und sinnvolle Qualifizierungsmaßnahmen.

Ausgewählte Felder bürgerschaftlichen Engagements im Kulturbereich²

Museen

Ehrenamtliche Arbeit im Museumsbereich hat die längste Tradition und ist – verglichen mit den anderen traditionellen Kultureinrichtungen – hier am verbreitetsten. Von den etwa 5 500 Museen in Deutschland sind knapp 60 Prozent in öffentlicher, 35 Prozent in privater und 6 Prozent in gemischter, privat-öffentlicher Trägerschaft. Die Museen in öffentlicher Trägerschaft werden in der Regel von hauptamtlich Beschäftigten geleitet und getragen. Bezogen auf die Gesamtzahl der in diesen Museen Tätigen arbeiteten dort bereits Mitte der neunziger Jahre etwa 12 Prozent ehrenamtlich Aktive bei 80 Prozent hauptamtlich Voll- und Teilzeitbeschäftigten und 8 Prozent freien Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dieses Verhältnis wird sich heute zugunsten des Anteils der ehrenamtlich Engagierten weiter verschoben haben, da gerade in den letzten Jahren die Museen sich verstärkt erfolgreich um freiwillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bemüht haben.

Museumsdienste und Aufsicht, Besucherführung, Auskunft- und Informationsarbeit, museumspädagogische Aufgaben, Dokumentation, Archive und Ordnungsarbeiten, Ausstellungsplanung und -organisation, Forschungs- und Ausgrabungstätigkeiten, Publikationen, Kataloge, EDV-Unterstützung, Betrieb des Museumsshops und des Cafébetriebs – alles das sind Arbeiten, die in kommunalen, hauptamtlich getragenen Museen unabhängig von ihrer Art auch teilweise von Ehrenamtlichen (mit)wahr genommen werden.

Die ca. 2 000 Museen in privater Trägerschaft werden vor allem von Vereinen getragen sowie – in geringerem Umfang – von Privatpersonen und Firmen. Die überwiegende Mehrzahl der Museen in Vereinsträgerschaft werden ehrenamtlich betrieben. Das Verhältnis von haupt- und ehrenamtlich geführten Museen stellt sich in den einzelnen Ländern unterschiedlich dar.

Auch wenn die Zahl der ehrenamtlich Aktiven in den größeren hauptamtlich getragenen Museen in den letzten Jahren gestiegen ist, so arbeitet das Gros der Freiwilligen in Museen ohne hauptamtlich Beschäftigte. Sie haben deshalb nahezu das ganze Arbeitsspektrum, das beim Betreiben eines Museums anfällt, zu leisten. Ohne das breite ehrenamtliche Engagement im Museumsbereich wäre nicht nur das Leistungsangebot in den öffentlich getragenen Einrichtungen erheblich eingeschränkter, sondern die Museumslandschaft wäre sehr viel ausgedünnter und dürrer, da vor allem im ländlichen Raum, aber nicht nur dort, viele Heimat-, Geschichts-, Naturkunde- und technik- beziehungsweise kulturgeschichtliche Museen überhaupt nicht existieren würden.

2 Vgl. hierzu ausführlich die Übersichten zu den einzelnen Kultursparten und die beispielhafte Darstellung von über 50 Praxisbeispielen in Wagner/Witt 2003.

Die zentrale Bedeutung ehrenamtlicher Arbeit für die Vielfalt der Museen in Deutschland hat der Präsident des *Deutschen Museumsbundes*, Martin Roth, im »Jahrbuch für Kulturpolitik 2000« hervorgehoben: »Ohne bürgerschaftliches Engagement wäre unsere vielseitige Museumslandschaft erheblich ärmer. Das Spektrum reicht von Neugründungen, dem Erwerb ganzer Sammlungen, dem Unterhalt und dem Betrieb vieler Museen, die der ehrenamtlichen Initiative zahlreicher Bürgerinnen und Bürger zu verdanken sind. Dies betrifft nicht nur Museen mit langer Tradition (zum Beispiel Gründung eines Museums durch einen Kunstverein), sondern spiegelt sich auch heute im Erscheinungsbild zahlreicher Häuser, die rein ehrenamtlich von Heimat- oder Museumsvereinen getragen und geführt werden. Und besonders in Zeiten rückläufiger öffentlicher Haushalte nimmt die Rolle der ideellen und materiellen Förderung durch bürgerschaftliches Engagement auch bei größeren staatlichen und nichtstaatlichen Museen stetig zu. Orientiert am veränderten Freizeitverhalten halten zahlreiche Museen für die Besucher attraktive Angebote wie Museumsshops, Restauration oder pädagogisches und kulturelles Begleitprogramm bereit. Im Bereich dieser Dienstleistungen haben sie mit Hilfe der ehrenamtlich Tätigen erstaunliche Flexibilität und Kreativität entwickelt.« (Roth 2001: 257).

Öffentliche Bibliotheken

Von den etwa 12 000 öffentlichen Bibliotheken in Deutschland befinden sich knapp 57 Prozent in kommunaler und 42 Prozent in kirchlicher Trägerschaft. 22 Prozent der Beschäftigten in kommunalen Bibliotheken sind ehrenamtlich tätig, in den kirchlich getragenen sind es 98 Prozent, das heißt Letztere werden nahezu ausschließlich ehrenamtlich betrieben. Wird nicht nur die Anzahl der Bibliotheken betrachtet, sondern die Bestands- oder Ausleihezahlen zugrunde gelegt, dann verschieben sich zwar die Anteile zugunsten der kommunalen Bibliotheken und damit der hauptamtlich Beschäftigten, da diese einen Anteil von 80 Prozent des Bestandes und 85 Prozent der Ausleihe haben, aber trotzdem ist die Bedeutung ehrenamtlicher Mitarbeit im Bibliotheksbereich immens.

Bezogen auf den Stadt-Land-Unterschied wird auch deutlich, dass die kommunal getragenen öffentlichen Bibliotheken im ländlichen Raum ebenfalls zu einem erheblichen Teil durch ehrenamtliche Arbeit funktionieren. Von den knapp 4 300 ehrenamtlich in kommunalen Bibliotheken Engagierten arbeiten 3 900, das heißt neun Zehntel in Büchereien im ländlichen Raum und 370, ein Zehntel, in den Bibliotheken in den Städten. Die 3 900 ehrenamtlich Aktiven in kommunalen Bibliotheken auf dem Land machen ein Drittel aller dort Tätigen aus, die Hauptamtlichen knapp die Hälfte und Nebenberufliche etwa 20 Prozent. Neben dem Stadt-Land-Unterschied ist in Bezug auf ehrenamtliche Mitarbeit in Bibliotheken auch eine Ost-West-Differenz signifikant, da 95 Prozent aller Freiwilligen in Bibliotheken auf die alten Bundesländer entfallen. (Angaben nach Seefeldt 2000).

In hauptamtlich betriebenen Bibliotheken wird je nach Größe und Art von ehrenamtlich Mitarbeitenden eine Vielzahl von Aufgaben wahrgenommen. Hierzu gehören unter anderem Ausleihe und Aufsicht, Sortier- und Einstellarbeiten, Beratung und Information, Mitentscheidung bei der Medienauswahl, Bibliotheksführungen und Benutzereinführungen, die aufsuchende Bibliotheksarbeit und mobile Bücherdienste etwa in Krankenhäuser oder Altenheimen, Veranstaltungsdurchführungen und Organisation von Bücherbasaren, pädagogische Betreuung und Vorlesenachmittage für Kinder sowie EDV-Unterstützung, zum Beispiel bei Internetauftritten.

Je nach Größe der Einrichtung, des Stammes der hauptberuflich Beschäftigten, der angesprochenen Adressatengruppe, der inneren Struktur, des sozialen und lokalen Umfeldes variiert die Wahrnehmung der Aufgaben durch Haupt- und Ehrenamtliche. Wobei auch bei gleicher Struktur und Größe der Einrichtung die Einsatzmöglichkeiten für ehrenamtlich Engagierte sehr unterschiedlich sind und stark von der Bereitschaft der Hauptberuflichen, vor allem der Bibliotheksleitung abhängt, mit Ehrenamtlichen zusammen zu arbeiten.

In den in der Regel kleinen ehrenamtlich geführten Bibliotheken wird nahezu die gesamte Bibliotheksarbeit von Ehrenamtlichen geleistet, meist angeleitet durch hauptamtlich besetzte Bibliotheksfachstellen.

Eine neuere Entwicklung im Feld ehrenamtlichen Engagements in der Bibliotheksarbeit gibt es in den letzten Jahren durch die Finanznot der Kommunen, die auch öfter zur Schließung von Bibliotheksbranchstellen geführt hat. In mehreren Fällen wurden von Schließung bedrohte kleinere Branchstellen oder Stadtteilbibliotheken durch ehrenamtlich Engagierte – manchmal allein, manchmal in Kooperation mit hauptamtlichen BibliotheksmitarbeiterInnen in der Zentralstelle – weitergeführt. Unter anderem in Mannheim, Bremen, Hamburg, Königswinter und auf Föhr gibt es Erfahrungen mit solchen Kooperationsmodellen im Bibliotheksbereich. Dabei sind der Institutionalierungsgrad der neuen Organisationsform, die Einbindung hauptamtlichen Personals und die Tätigkeitsfelder der ehrenamtlich Aktiven sehr unterschiedlich. Das trifft auch auf die Kosten- und Verantwortungsteilung zwischen Kommune respektive Hauptbücherei und Verein zu.

Nahezu alle Arbeiten von Ehrenamtlichen in haupt- oder ehrenamtlich geführten Bibliotheken sind Gegenstand bibliothekarischer Aus- und Fortbildung für die hauptberuflich Beschäftigten und machen deren Arbeitsfeld aus. Gleichzeitig werden die meisten aber auch ebenso selbstverständlich von ehrenamtlich Aktiven wahrgenommen, die in diese Arbeitsgänge eingewiesen werden und sich dafür in der praktischen Tätigkeit oder durch Fortbildung qualifizieren.

Das Spannungsfeld von professionell qualifizierten Fachkräften und der teilweisen Wahrnehmung ihrer Tätigkeiten durch ehrenamtlich Engagierte, die in der Regel nicht dafür ausgebildet sind, ist der Kern der Auseinandersetzung über den Einsatz ehrenamtlicher MitarbeiterInnen vor allem im Bibliotheksbereich, aber nicht nur dort, sondern in allen Sparten mit Ausbildungsberufen.

Wie im Museumsbereich und bei der Mehrzahl der anderen traditionellen Kultureinrichtungen, vor allem den Theatern, gibt es – wenn auch nicht so umfassend – auch bei Bibliotheken Freundeskreise und Fördervereine. Aus einer Umfrage von 2001 geht hervor, dass etwa ein Drittel der Bibliotheken von solchen Vereinen unterstützt werden. Dabei wurde auch festgestellt, dass gerade in den neunziger Jahren ein regelrechter Gründerboom solcher unterstützenden Zusammenschlüsse um einzelne Bibliotheken stattfand, denn über 70 Prozent von ihnen wurden in dieser Zeit gegründet. (Vgl. Freudenberg 2002).

Theater

Theater gibt es schon seit etwa 2 500 Jahren, immer auch als zumindest teilöffentliche Veranstaltungen. Mit der entstehenden bürgerlichen Gesellschaft entwickelten sich parallel zu den höfischen Theatern auch solche des Bürgertums. Am Anfang des bürgerli-

chen Theaters standen vor allem private »Wirtschafts«unternehmen, die sich selbst tragen mussten, und die Laienaufführungen der Bürger. Als sich Ende des 19. Jahrhunderts aus den Privattheatern erst öffentlich geförderte, dann nach dem Ersten Weltkrieg öffentlich getragene städtische Bühnen entwickelten, bestand das Bürgerengagement vor allem in der Form von Fördervereinen. Gleichzeitig bildete sich auch eine größer werdende und bald weit über das Bürgertum hinausgehende Bewegung von Laien- und Amateurtheatern heraus. Mit der Herausbildung der Freien Theater vor allem in den siebziger und achtziger Jahren des 20. Jahrhunderts entstand die heutige Struktur der Theaterlandschaft mit den etwa 150 städtisch beziehungsweise staatlich getragenen Theatern, über 200 größeren Privattheatern, einer großen Zahl professioneller und semiprofessioneller Freier Theater sowie den etwa 1 600 im **Bund Deutscher Amateurtheater** zusammengeschlossenen Amateurtheatergruppen.

Die eigentliche Theaterarbeit in den ersten drei Gruppen wird von »hauptamtlichen«, in der Regel professionell aus- und fortgebildeten, SchauspielerInnen, Intendanten und Dramaturgen sowie den hauptberuflichen Bühnen- und Vorderhausbeschäftigten geleistet. Wobei das Freie Theater, die dritte Gruppe, hier eine Mischform darstellt, da neben den in der Regel professionellen, aber meist nicht allein davon lebenden DarstellerInnen einschließlich der ebenfalls hauptberuflichen Regiearbeit, hier viele der anderen Tätigkeiten hinter, vor und neben der Bühne in unterschiedlichem Umfang unentgeltlich oder zum Freundschaftspreis von Bekannten, Förderern und Freunden des Theaters wahrgenommen werden. Die vierte Gruppe, der Amateurtheaterbereich, wird wiederum nahezu ausschließlich ehrenamtlich betrieben.

Bei den kommunal und landesgetragenen Theatern besteht der wichtigste Bereich ehrenamtlicher Unterstützung in den Aktivitäten ihrer Freundeskreise und Fördervereine. Diese haben vor allem Lobbyfunktion für die Einrichtung, die gegenüber Wirtschaft und Politik »Friend«- und Fundraising betreiben. Sie wirken darüber hinaus in die allgemeine kulturelle Öffentlichkeit, organisieren Begleitveranstaltungen zu einzelnen Aufführungen, Vorträge von Theaterleuten und kulturpolitische Diskussionsabende. Durch gezielte Angebote und Aktivitäten wird besonders versucht, SchülerInnen und Jugendliche für das Theater zu begeistern und daran zu binden. Zunehmend wichtiger geworden sind aber in Anbetracht der finanziellen Nöte vieler Theater die Aktivitäten der Fördervereine zur Gewinnung zusätzlicher Finanzmittel.

Eine ins 19. Jahrhundert zurückreichende Form ehrenamtlichen Engagements am und für das Theater besteht in der Arbeit der Besucherringe wie den **Theatergemeinden** und **Volksbühnen**, die aus der christlichen beziehungsweise Arbeiterbildungsbewegung hervorgegangen sind. Die hauptamtlich betriebenen Geschäftsstellen werden dabei meist durch ein breites Netz ehrenamtlicher MitarbeiterInnen unterstützt, die bei der Auswahl der Stücke mitsprechen, Begleitveranstaltungen durchführen und gemeinsam mit der Geschäftsstelle die Mitglieder und Abonnenten betreuen. Nach einer Erhebung vom Sommer 2002 arbeiten trotz eines Rückgang in den letzten Jahrzehnten gegenwärtig 64 Volksbühnen in bundesrepublikanischen Städten. (Vgl. Hadamczik 2002).

Motive, Probleme, Aufgaben

Die verschiedenen Tätigkeitsfelder und vielfältigen organisatorischen Strukturen ehrenamtlicher Arbeit verweisen auch auf teilweise sehr unterschiedliche Motive bei denjenigen, die sich engagieren und bei denen, die diese Engagementbereitschaft nachfragen und nutzen. Bei vielen ehrenamtlichen Akteuren steht der Wunsch, der Kunst nahe zu

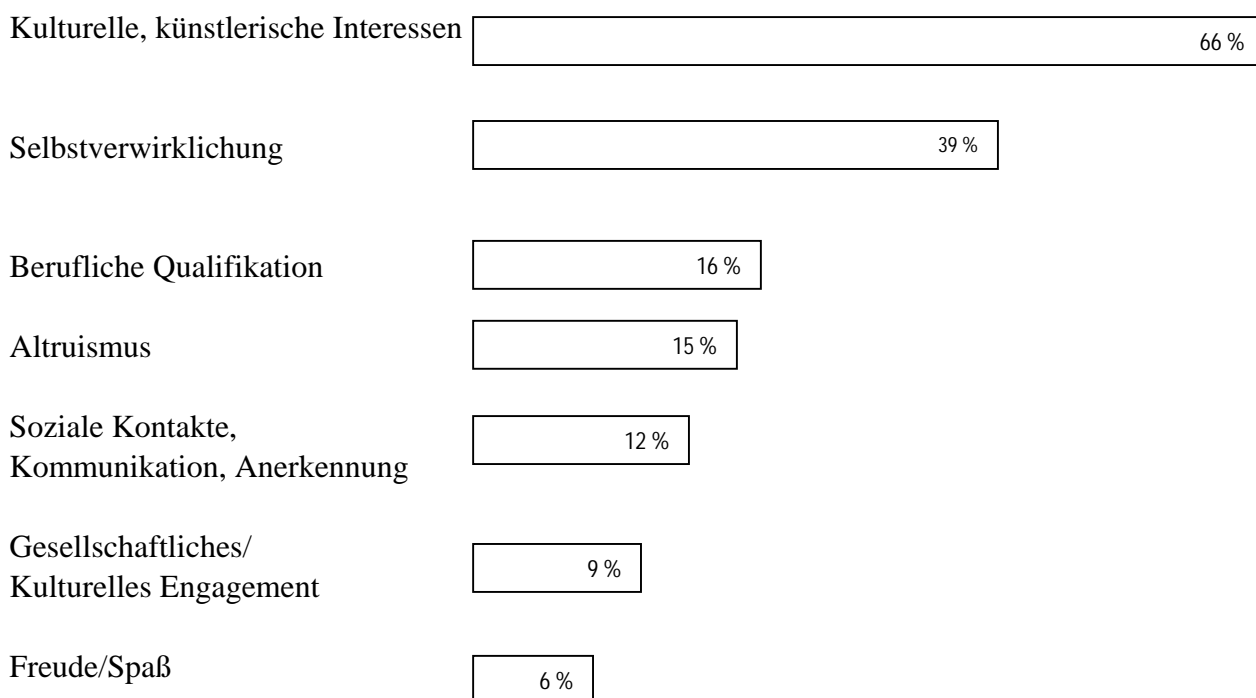
sein, das vorhandene Wissen zur Verfügung zu stellen, das eigene zu erweitern, Neues auszuprobieren und sich für Kultur und Kunst zu engagieren sowie durch Mitarbeit das »eigene« Museum mitzugestalten im Zentrum des Engagements. Oft kommen Motivationen wie die von einer Schließung bedrohte Kultureinrichtung im Stadtteil zu retten, das kulturelle Erbe des eigenen Dorfes oder der geschlossenen Fabrik zu bewahren, geschichtliche Kenntnisse aus der Heimat zu erhalten und weiterzugeben, anderen Menschen die Möglichkeit zu geben, hinzu. Dabei gibt es oft ein Zusammenspiel sich scheinbar widersprechender Werte wie Eigennutz und Gemeinwohl, Selbstverwirklichung und Gemeinschaftsorientierung, Individualismus und Solidarität. Indem ich gesellschaftlich nützlich bin, mache ich auch etwas für mich und umgekehrt. »Engagierte Individualisten« oder »solidarischer Individualismus« als allgemeine soziologische Bezeichnungen heutiger ehrenamtlich-bürgerschaftlicher Akteure beschreiben auch gut die Motivlagen der Engagierten im Kunst- und Kulturbereich. Sie treffen bei allgemein gestiegenem gesellschaftlichem Engagement besser unsere gesellschaftliche Situation als Klagen über politisches Desinteresse und mangelnden Gemeinschaftssinn.

Auch die Ergebnisse der bereits angeführten großen Studie des *Projektverbunds Ehrenamt* zeigen die Verschränkung von Erwartungen und Motiven, die früher oft als sich widersprechend begriffen wurden. An der Spitze der Motive steht, dass die »Tätigkeit Spaß machen soll«, gefolgt von den Wünschen, »mit sympathischen Menschen zusammenkommen« und »etwas für das Gemeinwohl tun« beziehungsweise »anderen Menschen helfen«. (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2000).

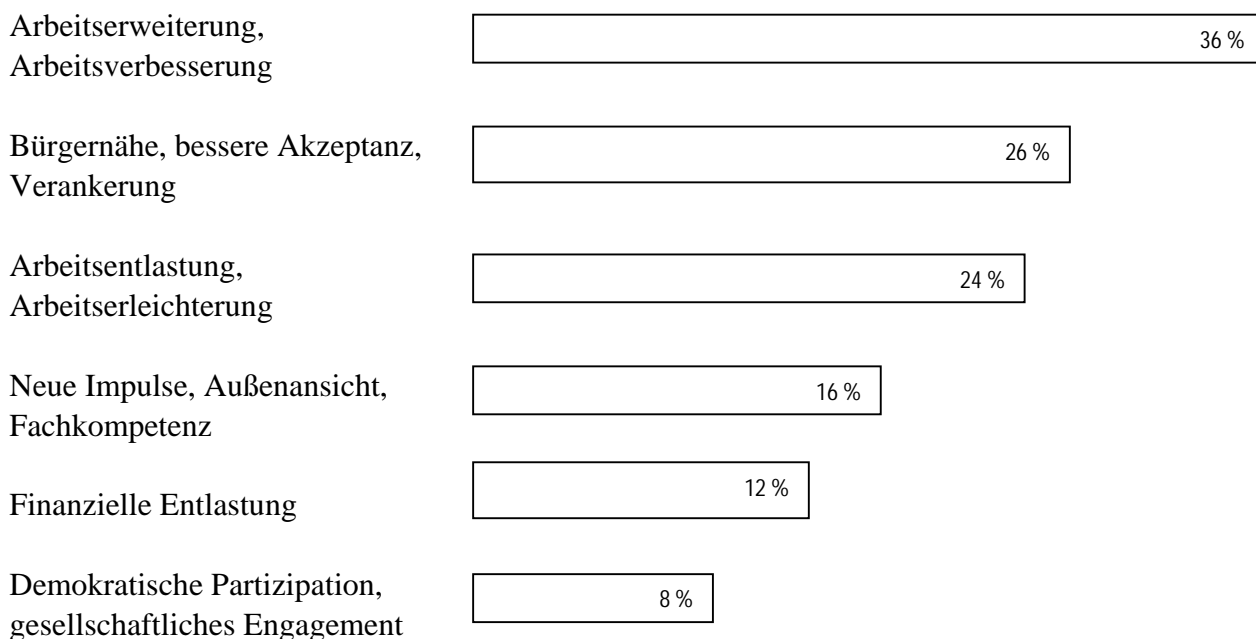
Bei den Kultureinrichtungen – in den ehrenamtlich getragenen Vereinen und Einrichtungen decken sich die Motive von Institutionen und Einrichtungen – geht es vor allem um die Aufrechterhaltung der Angebote und die Sicherung der Leistungsvielfalt der Einrichtung sowie allgemein um eine Verbesserung der Arbeit. Hinzu kommt das Interesse an einer größeren Akzeptanz bei der Bevölkerung durch die stärkere Einbindung ehrenamtlicher MitarbeiterInnen als Bindeglied zwischen Stadt beziehungsweise BürgerInnen und Kultureinrichtungen. Natürlich werden aber auch immer wieder Geldmangel, Stellenabbau und schwieriger werdende Aufgabenerfüllung angeführt, wenn es um das Interesse der Kultureinrichtungen an ehrenamtlichen MitarbeiterInnen geht.

In der oben erwähnten Studie zum ehrenamtlich-bürgerschaftlichen Engagement in Kultureinrichtungen in den Städten Nürnberg, Osnabrück und Frankfurt/Oder sowie dem Landkreis Hildesheim war eine ähnliche Motiv- und Interessenstruktur vorhanden, wie die Übersicht 6 deutlich macht. (Vgl. Niketta 2000: 64 f.)

Übersicht 6a:
Motive ehrenamtlich Tätiger



Übersicht 6b: Motive von Einrichtungen



Da die beschriebenen Tätigkeitsfelder, organisatorischen Strukturen und Motive der ehrenamtlich Aktiven sowie die Interessen hauptamtlicher Leitungen und Beschäftigten in den Kultureinrichtungen an der Einbindung ehrenamtlicher MitarbeiterInnen sehr unterschiedlich sind, lassen sich die in der konkreten Arbeit auftretenden Probleme auch nicht mit einigen Stichworten zusammenfassen. Das trifft damit auch auf die Lösungs-

wege und die zu verbessernden Rahmenbedingungen zu. (Zur systematischen Diskussion der Probleme und der politischen Rahmenbedingungen siehe die inzwischen neun Bände umfassende Dokumentation der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages »Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements« (Deutscher Bundestag Enquete-Kommission 2002).

Auf drei Aspekte, die immer wieder genannt werden, soll hier nur kurz hingewiesen werden: Zum einen geht es um die Gefahr, dass ehrenamtliches Engagement ausgenutzt wird zum Stopfen von Löchern, die durch die schlechte Finanzsituation der Kulturinstitute entstanden sind, und die Befürchtung weiterer Stellenrationalisierung, die durch ehrenamtliche Arbeit aufgefangen werden soll oder sogar damit begründet wird.

Ein zweiter wichtiger Komplex betrifft die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen, die oft fehlende klare Aufgabenteilung und die nicht selten geringe Wertschätzung der ehrenamtlichen Arbeit sowie daraus resultierende »Kommunikations- und Koordinationsprobleme« zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen. Das Interesse mancher Institutsleitungen an billigen, möglichst unentgeltlichen Arbeitskräften für oft langweilige Routine- oder Aushilfsarbeiten trifft dabei auf den Wunsch nach interessanten, kulturell ansprechenden Tätigkeiten bei den ehrenamtlich Engagierten und bietet somit Konfliktpotential.

Eine dritte Gruppe von Hinweisen auf Probleme und Verbesserungsvorschläge betrifft die mancherorts noch unzulänglichen versicherungsrechtlichen Regelungen und vor allem Fragen der Qualifizierung zum Beispiel durch Fortbildungsprogramme der Verbände und Schulungsmaßnahmen der Kultureinrichtungen.

Obwohl sich die Motive und Interessen der Freiwilligen, ihre Tätigkeitsfelder und Arbeitsbedingungen und deshalb auch die Probleme ehrenamtlicher Arbeit und ihre Lösungsvorschläge zum Teil erheblich unterscheiden, gibt es drei zentrale Komplexe von Verbesserungsmaßnahmen, die alle Formen ehrenamtlichen Engagements betreffen:

- die Schaffung verlässlicher Arbeitsstrukturen in den Einrichtungen mit ehrenamtlichen MitarbeiterInnen,
- die Verbesserung der gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen für ehrenamtlich-bürgerschaftliches Engagement,
- die Qualifizierung für diese Arbeit und die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen.

Übersicht 7: Vorschläge zur Beseitigung von Hemmnissen und beziehungsweise Vermeidung von Konflikten

1. Schaffung verlässlicher Arbeitsstrukturen
 - = Bildung verlässlicher Kooperationsbedingungen
 - d.h. Integration in bestehende Arbeitsstrukturen (Arbeitsabläufe, Zeitstrukturen)
 - klare Kompetenzaufteilungen
 - Einräumung eigener Arbeitsfelder mit Möglichkeiten der Selbstgestaltung und Partizipation

Voraussetzung dafür ist:

- Bewusstsein der Bedeutung ehrenamtlicher Arbeit
- Bewusstsein der Motive von Engagierten
- Interesse an dem Handwerkszeug des »Volunteer-Management«

Möglicher Weg: Erarbeitung von Leitlinien

2. Verbesserung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen

Bund

- Veränderungen des Arbeitsförderungsgesetzes
- Steuerliche Berücksichtigung ehrenamtlicher Arbeit
- Bundeseinheitliche Freistellungsregelungen
- Versicherungsschutz

Länder

- Infrastrukturelle Unterstützung z.B. durch Netzwerke, Kontaktstellen und Aufbau
- von Qualifizierungsmöglichkeiten

Kommunen

- Aufwandsentschädigungen
- Versicherungsschutz
- Gratifikationen
- Infrastrukturelle Unterstützung
- Angebote zu Information, Beratung und Weiterbildung

3. Qualifizierung ehrenamtlicher Arbeit

- Qualifizierung ehrenamtlicher Arbeit bedeutet auch Qualifizierung der Hauptamtlichen. (»Volunteer-Management«)
- Vermittlung sozialer Kompetenzen und personenbezogenen Fähigkeiten
- Kenntnisse des Organisationsmanagements
- Fachspezifische Qualifikationen

Die **Verbesserung der Arbeitsbedingungen auf der Ebene der Kultureinrichtungen** betrifft vor allem die hauptamtlich betriebenen Kultureinrichtungen in kommunaler oder freier Trägerschaft. An der Spitze steht dabei die bessere Einbindung der ehrenamtlich Engagierten in Strukturen, Arbeitsteilungen und Arbeitsabläufe der Einrichtungen. Gleichzeitig müssen personelle Kapazitäten und mehr Zeit für die Betreuung der Ehrenamtlichen zur Verfügung gestellt werden. Hierzu gehört auch, dass auf die Neigungen, Motive und Interessen der ehrenamtlich Engagierten – das gilt sowohl für ehrenamtlich

wie hauptamtlich getragene Einrichtungen – stärker eingegangen wird. Wichtig sind dabei die Integration in bestehende Arbeitsverhältnisse, relativ klare Arbeitsteilungen, eigenständige Aufgabenbereiche für ehrenamtlich Tätige, eine gewissen Autonomie und Gelegenheiten zur Selbstgestaltung. Im Beitrag zum ehrenamtlichen Museumsdienst am *Stadtmuseum Hildesheim* ist das sehr treffend formuliert worden: »Selbstbestimmte Menschen wollen mitgestalten. Mitgestaltung bedeutet Diskussion und Kritik, Partnerschaftlichkeit und Verständnis sowie klar definierte Zuständigkeit und Aufgabenverteilung.« (Schieweg-Giesel 1998: 84).

Gute Erfahrungen wurden dabei in Einrichtungen mit der Erarbeitung und Verständigung über Leitsätze der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen gemacht.

Übersicht 8: Leitsätze

Welche Themen werden in Leitsätze aufgenommen?

Wer ist ein Freiwilliger in unserer Organisation?

Warum beziehen wir Freiwillige in unsere Organisation ein?

Wer ist verantwortlich für das Management und die Auswertung des Freiwilligenprogramms?

Wer ist verantwortlich für die Einarbeitung und Betreuung von ehrenamtlich Tätigen?

Wie wird ehrenamtlich Tätigen die Mitarbeit am Freiwilligenmanagement ermöglicht?

In welchen Arbeitsbereichen werden ehrenamtlich Tätige mitarbeiten und in welchen nicht?

Wie ist das Verhältnis von ehren- und hauptamtlich Tätigen?

Wie werden ehrenamtlich Tätige gewonnen?

Welche Regelungen gibt es für die Aufwandsentschädigungen?

Welche grundsätzlichen Regeln gelten für ehrenamtlich Tätige?

Schweigepflicht

Anwesenheit- und Abwesenheit

Beendigung der Mitarbeit

Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen

Wann und von wem werden die Leitsätze überprüft?

Über diese Verbesserung der betrieblichen Arbeitszusammenhänge ehrenamtlichen Engagements hinaus ist auch eine Reform der gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen notwendig. Hierzu gehören u. a. Fragen des Versicherungsschutzes für ehrenamtlich Aktive, Angebote zur Qualifizierung und Zertifizierung, Regelungen zur Anerkennung der Zeit ehrenamtlicher Tätigkeit auf die Renten und zur steuergesetzlichen Berücksichtigung. Die Verbesserung dieser gesellschaftlichen ist eine Aufgabe der Politik auf den unterschiedlichen Ebenen.

Dabei sind die steuerliche Berücksichtigung ehrenamtlicher Arbeit, bundeseinheitliche Freistellungsregelungen, Veränderungen des Arbeitsförderungsgesetzes und des Versicherungsschutzes und ähnliche Forderungen Aufgaben auf Bundesebene. Die Länder sind vor allem bei der infrastrukturellen Unterstützung etwa durch Netzwerke, Kontaktstellen und Informationsvermittlung sowie dem Aufbau von Qualifizierungsmöglichkeiten

ten gefordert. Und auf kommunaler Ebene geht es unter anderem um Aufwandsentschädigungen, Versicherungsschutz und Gratifikationen in kommunalen Kultureinrichtungen sowie infrastrukturelle Hilfen, Weiterbildungsangebote, Beratung und Information. Eine zentrale, in Deutschland noch oft vernachlässigte Aufgabe der Verbesserung der Situation ehrenamtlich-bürgerschaftlichen Engagements besteht in der Aus- und Fortbildung. Die Qualifizierung ehrenamtlicher Arbeit meint aber nicht nur eine Qualifizierung der freiwillig Aktiven, sondern auch eine der hauptamtlich Tätigen zur Befähigung der Zusammenarbeit mit ehrenamtlich Aktiven. Die Inhalte dieser Qualifizierung ehrenamtlicher Arbeit ist wiederum abhängig sowohl von der Art der Einrichtung wie den dort konkret ausgeübten Tätigkeiten.

Dabei gibt es eine Reihe von allgemeinen Kenntnissen und Fähigkeiten, die zum Qualifizierungsprofil aller Mitarbeitenden in Kultureinrichtungen und Kulturvereinen gehören und Gegenstand von Qualifizierungsmaßnahmen sein sollten. Diese umfassen:

- a) die Vermittlung sozialer Kompetenzen und personenbezogener Fähigkeiten,
- b) Kenntnisse des Organisationsmanagements sowie
- c) fachspezifische Qualifikationen als die drei zentralen Aufgabengebiete.

Dabei sind die Kultureinrichtungen und die entsprechenden Verbände für die Vermittlung der fachspezifischen Kenntnisse der richtige Ort, während die beiden anderen Qualifikationselemente sowohl Aufgaben der allgemeinen Weiterbildungseinrichtungen als auch der Ausbildungsinstitutionen für die später im Kulturbereich hauptamtlich Beschäftigten sind.

In dem Maße, wie auf gesamtgesellschaftlicher Ebene und vor allem bei den Kultureinrichtungen diese allgemeinen Rahmenbedingungen für die Arbeit ehrenamtlich Engagierter geschaffen und verbessert werden, wird es möglich sein, die »Ressource Freiwilligenarbeit« noch stärker im Kulturbereich zu nutzen sowohl zum Vorteil der ehrenamtlich-bürgerschaftlich Aktiven wie auch der Kultureinrichtungen und ihrer Angebote und damit letztlich zugunsten der gesamten Stadt.

Literatur

- Biedenkopf, Kurt (1986): »Kultur für alle«, in: *Der Mensch lebt nicht vom Brot allein. Kultur für alle oder Träume von Spinnern? 77. Fachtagung der KPV/NW*, Recklinghausen.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Gesamtbericht*, Stuttgart.
- Deutscher Bundestag Enquete-Kommission »Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements«/Deutscher Bundestag (2002): *Bericht Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft*, Opladen.
- Deutscher Kulturrat (1996): *Ehrenamt in der Kultur. Stand und Perspektiven ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich*, Bonn.
- Deutscher Städtetag/Kulturausschuss (1997): »Kulturpolitik und Bürgerengagement. Hanauer Erklärung«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen*, Heft 79 (IV/97), S. 60-61.
- Freudenberg, Tim (2002): »Bibliotheken profitieren. Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken: eine Übersicht«, in: *Buch und Bibliothek*, Heft 5/2002, S. 312-316.
- Habermas, Jürgen (1985): *Der philosophische Diskurs der Moderne*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hadamczik, Dieter (2002): »Die Volksbühnenvereine in Deutschland«, in: *Volksbühnen-Spiegel*, Heft 1/02 (Juli 2002), S. 7-12.
- Hein, Dieter/Schulz, Andreas (Hrsg.) (1996): *Bürgerkultur im 19. Jahrhundert. Bildung, Kunst und Lebenswelt*, München: Beck.
- Institut für Kulturpolitik (2001): *Jahrbuch für Kulturpolitik 2000. Thema: Bürgerschaftliches Engagement*, Essen: Klartext Verlag.
- Keupp, Heiner/Kraus, Wolfgang/Straus, Florian (2000): »Civic matters: Motive, Hemmnisse und Fördermöglichkeiten bürgerschaftlichen Engagements«, in: Beck, Ulrich (Hrsg.): *Die Zukunft von Arbeit und Demokratie*, Frankfurt: Suhrkamp (Edition Zweite Moderne), S. 217-268.
- Kocka, Jürgen/Frey, Manuel (Hrsg.) (1998): *Bürgerkultur und Mäzenatentum im 19. Jahrhundert*, Berlin: Fannei & Walz.
- Meyer, Bernd (1997): »Kunst in der Stadt – Herausforderung für eine neue Bürgerkultur«, in: *der städte-tag*, Heft 5/1997, S. 318-322.
- Niketka, Reiner (2000): »Freiwilligenarbeit und Ehrenamt in der städtischen Kultur«, in: Wagner, Bernd (2000): *Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Dokumentation eines Forschungsprojekts*, Bonn: Kulturpolitische Gesellschaft, S. 36-77.
- Oertel, Martina/Röbke, Thomas (1999): *Reform kommunaler Kulturverwaltungen*, Bonn (Materialien des Instituts für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, Heft 5).
- Röbke, Thomas/Wagner, Bernd (2001): »Kulturpolitik in der Bürgergesellschaft«, in: Institut für Kulturpolitik (2001): *Jahrbuch für Kulturpolitik 2000. Thema: Bürgerschaftliches Engagement*, Essen: Klartext Verlag, S. 15-36.
- Roth, Martin (2001): »Bürgerschaftliches Engagement in der Kultur«, in: Institut für Kulturpolitik (Hrsg.): *Jahrbuch für Kulturpolitik 2000. Thema: Bürgerschaftliches Engagement*, Essen: Klartext Verlag, S. 256-258.
- Schiewek-Giesel, Margrid (1998): »»Die Sache ist unser Engagement wert!« Ehrenamtlicher Museumsdienst im Roemer- und Pelizaeus-Museum«, in: *Mitteilungsblatt Museumsverband Niedersachsen Bremen*, Heft 55 (Februar 1998), S. 81-84.

- Seefeldt, Jürgen (2000): *Bürgerengagement am Beispiel der Bibliotheken – insbesondere im ländlichen Raum*, Berlin (difu-Institut) (MS).
- Sievers, Norbert/Wagner, Bernd (1998): »Public Private Partnership. Begründung und Modelle kooperativer Kulturpolitik«, in: *Handbuch KulturManagement*, Stuttgart u. a.: Raabe Verlage (Loseblattsammlung), C 1.6.
- Wagner, Bernd/Witt, Kirsten (Hrsg.) (2003): *Engagiert für Kultur. Beispiele ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich*, Bonn/Essen: Kulturpolitische Gesellschaft/Klartext Verlag (Dokumentation 59).
- Wagner, Bernd (Hrsg.) (2000): *Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Dokumentation eines Forschungsprojekts*, Bonn: Kulturpolitische Gesellschaft (Dokumentation 55).
- Wagner, Bernd/Zimmer, Annette (Hrsg.) (1997): *Krise des Wohlfahrtsstaates – Zukunft der Kulturpolitik*, Essen/Bonn: Klartext Verlag/Kulturpolitische Gesellschaft (Edition Umbruch 18).

Kontaktadressen:

Kulturpolitische Gesellschaft
Weberstraße 59a
53113 Bonn
Tel: 0228/201670
www.kupoge.de

Stiftung MITARBEIT
Bornheimer Straße 37
53111 Bonn
Tel: 0228/604240
www.mitarbeit.de
www.buergergesellschaft.de

Aktive Bürgerschaft e.V.
Albrechtstraße 22
10117 Berlin-Mitte
Tel: 030/ 24000880
www.aktive-buergerschaft.de

Bundesarbeitsgemeinschaft
der Freiwilligenagenturen e.V.
Torstraße 231
10115 Berlin
Tel: 030/20453366
www.bagfa.de

Bundesnetzwerk
Bürgerschaftliches Engagement (BBE)
Ernst-Reuter-Haus
Straße des 17. Juni 112
10623 Berlin
T.: 030/39886436
www.b-b-e.de