

## Mitarbeiter im Ehrenamt auf Schlössern, historischen Landsitzen und Landgütern

Susanne Neugebauer, Archivar Museum Wasserburg Anholt

### Einleitung

Anlässlich der dritten Jahrestagung des *Vereins Schlösser und Gärten in Deutschland*, der im Juni 2016 auf der Wasserburg Anholt in Westfalen<sup>1</sup> stattfand, sprach Herr Dessing als Direktor der Stiftung Schlösser, (historische) Landsitze und Landgüter (sKBL) unter anderem über die Erfahrungen, die in den Niederlanden mit ehrenamtlichen Mitarbeitern in historische Ensembles gemacht wurden.



Abb. 1: René Dessing im Gespräch mit Herrn Niclaas Conijn, Konservator Stichting Kasteel Middachten während der Jahrestagung des Vereins Schlösser und Gärten in Deutschland am 2 Juni 2016 auf Wasserburg Anholt. Foto: M. Bocking

---

<sup>1</sup> <http://www.schloesser-gaerten-deutschland.de/>

Mit großem Erstaunen reagierte das Publikum auf Dessings Mitteilung, dass eine Umfrage unter 35 Schlossmuseen eine Anzahl von 2200 ehrenamtlichen Mitarbeitern ergab. Er bezog sich auch auf Erfahrungsberichte, die seine Stiftung letztes Jahr eigens zu diesem Thema durch zwölf verschiedene Vertreter niederländischer Landgute, Schlösser und Parks zusammengetragen hatte.<sup>2</sup>

Weil die deutschen Teilnehmer sich für dieses Thema sehr interessierten, folgt hier eine deutschsprachige Zusammenfassung dieser Erfahrungsberichte. Sie wurden von Saskia Ouwehand, Redakteur des SKBL Newsletter, zusammengefasst und auf der dreisprachig gestalteten Website des SKBL veröffentlicht, ein Beispiel für grenzübergreifenden Erfahrungsaustausch, der beim euregionalen Treffen in Anholt viel Anklang fand.<sup>3</sup>

### **Was motiviert Ehrenamtliche?**

Es gibt sie immer noch und immer wieder: Liebhaber von Schlössern, den dazugehörigen Parkanlagen, historischen Schlossgärten, Adelshistoriker, Architekten, Menschen die historische Handwerke beherrschen, kurzum: all diejenigen die Kulturgeschichte in all ihren Facetten lieben. Sicher dann, wenn es die Möglichkeit gibt, diese inmitten der Schlossensembles zu leben und zu praktizieren, sind sie gerne ehrenamtlich tätig. Ehrenamtliche, die in Schloßensembles arbeiten, haben oft einen sehr persönlichen Bezug zu dieser Umgebung, oft schon seit ihrer Kindheit oder manche schon in der dritten Generation. Sie lieben den Zusammenhalt, die sozialen Kontakte, den Ablauf, der durch die Jahreszeiten und festlichen Höhepunkte geprägt ist. Sie lieben den Austausch, die Vermittlung von Wissen und Handarbeit und freuen sich an der Natur, den Besuchern und dem, was zusammen erreicht wird. Oft geht es um leidenschaftliche Facharbeiter, meist im Rentenalter, in manchen Regionen aber auch um arbeitslose Jugendliche mit einer gediegenen Fachausbildung, die Erfahrung in der Praxis suchen.

In welchen Bereichen sind Ehrenamtliche eigentlich tätig? Sie gestalten und geben Führungen durch Kunstsammlungen, Schlösser und Parks, besetzen Informations- und Verkaufsstellen in Kassen und Museumsläden, erschließen Sammlungen und leisten Redaktions- und Korrekturarbeiten, sie füllen und verwalten Databases, sorgen für Blumen im Haus, jäten Unkraut und kümmern sich ums Spalierobst, sie warten und reparieren technische Geräte, helfen bei Veranstaltungen und springen ein, wenn niemand anders da ist.

Die Vertreter der niederländischen Herrenhäuser, Schlösser, Burgen und Gärten sind stolz auf ihre Ehrenamtlichen und wissen nur allzu gut wie wertvoll diese sind, nicht nur für die tägliche Arbeit, die sie verrichten, sondern auch als "PR-Maschinen", Botschafter und Kulturvernetzer. Der Erfahrungsaustausch ergab darum viel Wissenswertes zur Begleitung dieser Menschen, die mit ihrem Einsatz aus dem Ensemble von Herrenhäusern, Schlössern, Burgen, ihren Museen und Archiven, Gärten und Wasseranlagen nicht mehr wegzudenken sind.

---

<sup>2</sup> Teilnehmer: Landschap Erfgoed Utrecht, Gelders Erfgoed, Het Loo, Haus Twickel, Singraven, Fraeylemaborg, Sevenaer, Klarenbeek, Te Werve, Hooge Vuursche, Schaesberg, Geerestijn, Schijf und Vreedenhorst.

<sup>3</sup> <http://www.skbl.nl/duits/>

## **Gute Begleitung fordert die hauptamtliche Führung!**

Ehrenamtliche brauchen gut strukturierte Begleitung und das kostet Zeit. Weil sie ihre Arbeit beinahe kostenlos verrichten, ist eine gute Führung unentbehrlich, mit der immer wieder die goldene Mitte zwischen Qualität und relativer Selbstständigkeit austariert werden muss. Ein hauptamtlicher Koordinator muss individuelle Aufmerksamkeit schenken und gleichzeitig ehrenamtlichen Enthusiasmus in gute Bahnen leiten können, ohne die Ehrenamtlichen in ihrem Tatendrang zu frustrieren. Dabei ist es wichtig, sich zu realisieren, dass die Ausgangslage eine grundsätzlich andere ist als die der Lohnarbeit. Soziales Geschick und eine gute Portion Menschenkenntnis ist erforderlich, um den älteren, behinderten oder jugendlichen Ehrenamtlichen z.B. Veränderungen zu unterbreiten und ihren Umgang damit zu stimulieren. Ob diese sich nun auf dem Gebiet der ICT oder der neuen gesetzlichen Verordnungen zur Unkrautbekämpfung abspielen: alles muss extra gut besprochen werden aber eben auch sehr transparent kommuniziert und am Liebsten auch deutlich dokumentiert werden, damit man es nochmal nachlesen kann. Verschiedene Organisationen arbeiten darum mit Handbüchern für Ehrenamtliche<sup>4</sup>, in denen Richtlinien zum Haus, Garten, zum Verhalten und zu den unterschiedlichsten Aufgabenfeldern deutlich umschrieben werden. Die Organisation Kulturerbe Gelderland hat dafür in seinem Kurs „Ehrenamtliche managen“<sup>5</sup> eine 5b-Richtlinie entworfen, welche die Arbeit mit Ehrenamtlichen hilft zu strukturieren. Diese umfasst das *bringen (1), begleiten (2), behalten (3), belohnen (4) und beenden (5)* von ehrenamtlicher Arbeit im Rahmen der Schlösser und Gärten.<sup>6</sup> Diese fünf Aspekte werden im Weiteren illustriert und von Schulungshinweisen versehen.

## **Richtlinie zum Managen von Ehrenamtlichen**

Hat gute Reklame oder eigenes Interesse die Ehrenamtlichen erstmal in Schloss und Park *gebracht (1)*, werden verschiedene Einarbeitungsmethoden gewählt: manche werden gleich wegen ihrer besonderen Kompetenz in bestimmten Aufgabenfeldern eingesetzt, andere dürfen sich erstmal beim Informationsschalter orientieren und ausprobieren, wo ihre Interessen eigentlich liegen.

Koordinatoren müssen diese Ausdifferenzierung natürlich *begleiten (2)*, indem sie gut informieren welche Bedürfnisse die Organisation hat und welche Aufgabenfelder mit den Interessen der Ehrenamtlichen zusammenpassen. Dabei ist von Anfang an wichtig den Ehrenamtlichen aufzuzeigen, wo die Verantwortungen in der Organisation liegen. Ehrenamtliche *behält* man am besten, wenn die Hierarchie ´platt´ ist und die Arbeitsprozesse transparent. Denn nur, wer klare Strukturen und Aufgaben stellt, kann motivierte Ehrenamtliche auch auf Dauer *behalten (3)*. Ein Ehrenamtlicher, der keine eindeutigen Anweisungen bekommt, vom einen zum andern geschickt wird und nicht weiß, ob seine Arbeit überhaupt gewünscht und geschätzt wird, hakt schnell ab. Eine nachhaltige Beschäftigung ist also im Sinne aller Beteiligten und wird natürlich auch durch *belohnen (4)* stimuliert. Damit ist absolut nicht nur die materielle Belohnung gemeint. Ehrenamtliche, die ihre Arbeit sozial motivieren und für die Zugehörigkeit zur Schlossorganisation oft eine große Rolle spielt,

---

<sup>4</sup> <https://vrijwilligerswerk.nl/vinden-binden/handboeken-vrijwilligersbeleid>

<sup>5</sup> <https://www.cultuurcollege.nl/scholing/vrijwilligers-managen>

<sup>6</sup> <http://erfgoed gelderland.nl/nieuws/13-oktober-nieuwe-cursus-vrijwilligers-managen/>

fühlen sich fast noch mehr geachtet und belohnt, wenn für sie z.B. Ausflüge, Schulungen und Treffen mit anderen überregionalen Kollegen organisiert werden. Auch wenn es zum Austausch zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen kommt, ist klar: der Laden kann ohne sie nicht geschmissen werden und das wird von Allen gesehen! Hauptamtliche konstatieren, dass die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen Spaß macht und eine ganz andere Dynamik zuwege bringt. Zurück zum Ausgleich von Unkosten: Niederländische Ehrenamtliche bekommen zwischen 15 Euro im Monat und 1500 Euro pro Jahr.

Das fünfte b steht für das *Beenden* einer Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichem und der Schloss und der Parkleitung. Um auch dies so sozial wie möglich zu gestalten, ist es sehr nützlich, von vorne herein festzustellen, wie *feed back* organisiert wird, wie man strukturell auf die Ausführung der Tätigkeiten zu sprechen kommen kann und auch, welche Möglichkeiten es gibt, einander nicht aus dem Auge zu verlieren wenn das Rentenalter erreicht ist. Um auch bei jüngeren Ehrenamtlichen keine unangenehmen Überraschungen zu erleben, wird in Holland immer öfter ein Führungszeugnis verlangt. Ob das ausreicht, um zu beurteilen, ob Ehrenamtliche mit Kassen- und Sicherheitstechnik betraut werden, bleibt eine Ermessensfrage. Probleme entstehen, wenn vor allem Rentner für Kassensysteme und Sicherheitskontrollen eingesetzt werden sollen, wenn technische Veränderungen oder neue ICT- Entwicklungen nur schwer akzeptiert werden können. Hier stoßen Angebot und Kompetenz manchmal auf Grenzen, die nicht immer überwunden werden können. Es kommt dann darauf an, die richtigen öffentlichen Einrichtungen und Vermittlungsstellen zu kennen, um die richtigen Menschen an die richtigen Aufgaben zu verbinden.

Deutlich wird, dass Ehrenamtliche sehr unterschiedlich eingesetzt werden: manche kommen täglich, andere in der Sommersaison, wieder andere nur auf Abruf, z.B. bei größeren Veranstaltungen oder sehr speziellen einmaligen Wünschen des Hauses. Das muss natürlich auch auf die Bedürfnisse der Ehrenamtlichen abgestimmt sein.

## **Verschiedene Netzwerke**

Im Erfahrungsaustausch wurden interessante Initiativen besprochen. Zwei will ich hier nennen: In den Niederlanden gibt es die Stiftung VOBULA Zelturlaub,<sup>7</sup> ein Netz aktiver Ehrenamtlicher, die sich für die Kombination von Camping-Urlaub und entspannter Projektarbeit in Schlössern und Gärten interessieren und einsetzen. Dieses Netz ermöglicht es Ehrenamtlichen aus verschiedenen Regionen mit verschiedenen Spezialismen, Wissenswertes auszutauschen und Neues zu lernen. Auch Hauptamtliche sollten diese selbstorganisierten „Sommerschools“ nicht links liegen lassen!

Auf Europäischem Niveau nimmt die Provinz Gelderland, u.a. zusammen mit *National Trust* am *Share* Programm teil, das sich zur Aufgabe gestellt hat, ländliches Kulturerbe nachhaltig zu bewahren und für diverse gesellschaftliche Gruppen attraktiv zu gestalten. Mit den Geldern des *European Regional Development Fund* sind über das *INTERREG IV North West Europe Programme* schon interessante Projekte gestartet, in denen auch die Rolle von Ehrenamtlichen sehr ernst genommen wird.<sup>8</sup> Diese Initiativen können die deutschen Nachbarn sicher inspirieren!

---

<sup>7</sup> <http://www.vobulakamperen.nl/page/Stichting-VOBULA.aspx>

<sup>8</sup> <http://www.theshareproject.eu/> Middachten, Klarenbeek und Huis Zevenaer sind Projektteilnehmer.

## Was tun wir für unsere Ehrenamtlichen?

Falls es nicht schon lange eine Selbstverständlichkeit ist, integrieren wir sie vollständig in die Organisation, ermöglichen wir ihnen Weiterbildung durch Information und Austausch, sind bereit von ihnen zu lernen, auf allen Fronten des Lebens, geben ihnen den Platz, der ihnen zukommt, indem wir sie zu Kongressen einladen die im eigenen Hause stattfinden, You Tube Filme aufnehmen, in denen sie über ihre Arbeit in den Ensembles erzählen<sup>9</sup>, organisieren Vorträge in denen sie ihr Wissen und ihre Fragen oder Ideen diskutieren können, laden wir sie zu Feiertagen ein um sie zu verwöhnen, bieten wir ihnen ein Alumniprogramm an, sodass sie sich nicht vergessen fühlen, wenn sie nicht mehr regelmäßig teilnehmen können und laden wir sie mit Partnern ein.



Abb.2. Ir. J.G (John) Smits, projectmanager monumenten Staatsbosbeheer: „Die Zusammenarbeit ist wichtig.“

Texte des niederländischen Brettspiels von außen nach innen: Miteinander sprechen am Küchentisch, von unten nach oben verwurzeln, loslassen, sich öffnen, zuhören, der Ehrenamtliche ist Botschafter in die Richtung unserer Besucher, Zusammenarbeit, Wissen teilen, Inspirieren und geben, über die Grenzen hinausschauen, Möglichkeiten gegenseitig voneinander benutzen, die direkte Umgebung miteinbeziehen, weitergeben an die nächsten Generationen, Netzwerke bilden, totes Kulturerbe verhindern, Besonderes bieten, nicht zu viel auf andere stützen, authentisch erzählen, Gleichgewicht finden.

<sup>9</sup> <https://vimeo.com/140411088>