Michael Hüther, Ute Weiland und Christian Rummel (Hg.)

DIE DER

DICHTER, DENKER UND MACHER TEILEN IHRE ERFOLGSGEHEIMNISSE

HEIMATSUCHE IM MUSEUM



Islamisch geprägte Kunst: Eine Multaka-Führung macht vor der Fassade des Mschatta-Palastes Halt.

Beim Start des Flüchtlingsprojekts »Multaka« half der Zufall mit

Von der New York Times bis zum chinesischen Staatsfernsehen – in Hunderten von Medienberichten sorgte eine Neuheit aus Berlin weltweit für wohlwollende Schlagzeilen. »Multaka«, arabisch für Treffpunkt, ist ein Kooperationsprojekt des Vorderasiatischen Museums, des Museums für Islamische Kunst, der Skulpturensammlung, des Museums für Byzantinische Kunst und des Deutschen Historischen Museums.





Das Projekt wurde im Dezember 2015 ins Leben gerufen und bildet Syrer und Iraker zu Museums-Guides aus, die andere Geflüchtete kostenlos auf Arabisch durch die Berliner Museen führen. Initiator ist Prof. Dr. Stefan Weber, seit 2009 Direktor des Museums für Islamische Kunst und studierter Islamwissenschaftler.

Weber und seine Kollegen haben ein außergewöhnliches Beispiel dafür geschaffen, wie Wissenschaftler ihre Deutungshoheit zurücknehmen können. Die Guides von »Multaka« dürfen ihre Führung individuell gestalten, jenseits reiner Daten und Fakten. Sie suchen sich selbst aus, welche Exponate sie ansteuern wollen, verweben sie mit ihrer persönlichen Erfahrung – und rühren damit an die Erinnerungen der Besucher, die zum Teil schwer an ihren eigenen Päckchen von Gewalt, Angst und Flucht tragen, mit den Guides aber auch Humor, schöne Erinnerungen und Hoffnung teilen.

Beim Rundgang durch die Sammlungen liegt der Fokus auf historischen und kulturellen Zusammenhängen zwischen Deutschland, Syrien und dem lrak. Ein simpel klingender, aber in Wahrheit komplexer Gedanke liegt über allem: Wenn sich jemand wertgeschätzt und einbezogen fühlt, kann man ihn viel leichter in die Gesellschaft eingliedern. Der Anspruch geht noch weiter. Die Ausstellungshäuser, speziell das Museum für Islamische Kunst, machen deutlich, dass keine Kultur vom Himmel gefallen ist. Die Kulturen des christlichen sowie islamischen Orients und Deutschlands haben sich immer gegenseitig beeinflusst. Davon erzählen die Exponate – in ihnen spiegelt sich Migration. Schablonen von Wir und Ihr zerfallen da ganz schnell in ihre Bestandteile.

Was genau war der erste Funke für Ihre Idee?

Seit 2013 arbeitet unser Museum mit syrischen Experten zur Dokumentation des Kulturerbes Syriens. Als zwei Jahre später der berühmte Ausspruch der Bundeskanzlerin »Wir schaffen das!« durch die Medien ging, war uns klar, dass auch wir einen Beitrag leisten wollten. Wir hatten erlebt, wie Freunde oder Verwandte von Teammitgliedern depressiv wurden: Sie hatten eine schlimme Flucht hinter sich und ihren sozialen Status verloren, in Deutschland bot sich ihnen dann keine Tätigkeit

Ihrer Idee?

mehr, stattdessen verbrachten sie ihre Zeit im Wartesaal von Behörden oder in ihren Unterkünften. Ankommen, einsteigen, mitmachen, Aufgaben übernehmen – das musste doch der Prozess sein für echte Teilhabe. So entstand bei uns die Idee, Geflüchtete und Neuankömmlinge als Guides in Museen einzustellen, um wiederum anderen Geflüchteten einen Zugang zu den kulturellen Institutionen in unserem Land zu ermöglichen. Zu welchem Zeitpunkt glaubten Sie an einen Erfolg

Die große Frage am Anfang war: Woher das Geld nehmen? Wir brauchten ein Leitungsteam, Ausbilder und – um Augenhöhe zu wahren – das gleiche Gehalt wie für jeden anderen Führer im Museum, Flyer, eine Webseite. Dann sprang uns der Zufall bei: Ich hatte einen Termin zur Besprechung mit dem Familienministerium, das ein anderes Museumsprojekt nicht unterstützen wollte. Dann kam plötzlich die Frage: Haben Sie etwas zu Flüchtlingen? Boing! Das war's, der Startschuss war gefallen. Zwei Monate später hatten wir das Treffen mit den ersten 19 Guides: Da wusste ich, es wird

Welche ersten Schritte unternahmen Sie, um aus der Idee ein Projekt zu machen?

gelingen und toll werden.

Die Teamarbeit ganz vieler Menschen sprang an. Das ganze Syrien-Team half, Anträge zu schreiben, die ersten Guides zu finden, die anderen Museen zu kontaktieren, die wir eingeladen hatten mitzumachen. Wir wollten die Big Story erzählen, vom alten Nahen Osten, über die christliche und islamische Kunst bis ins Hier und Heute. Alle waren sofort an Bord, die Verwaltung der Museen, die Besucherdienste. Was sonst bei uns Monate dauert, klärte sich binnen Stunden – es geht also doch! Der Freundeskreis unseres Museums hat sehr kreative Wege gefunden, alles Administrative und Finanzielle durchzubekommen.



Eine junge Besuchergruppe beim Rundgang durch das Deutsche Historische Museum.



Projektinitiator Prof. Dr. Stefan Weber ist stolz auf sein international beachtetes Projekt.



Ein Führer aus dem Multaka-Projekt erzählt Kindern von den Zivilisationen in Mesopotamien.

Insider-Tipps

111. Klar, Nachdenken schadet
nicht. Wenn es dann aber klick
macht, nicht lange warten, bis
alles durchdiskutiert ist. Mut
haben, anfangen, das Momentum nicht verpassen. Entwickeln
und verbessern kann man auch
im Gehen.

112. Der Erfolg guter Ideen hat immer mehrere Väter und Mütter. Ist auch gut so, dann hat man direkt eine Familie und größere Reichweite.

113. Stolpern gehört zum Gehenlernen.

114. Immer Augenhöhe zu seinen Partnern wahren. Akzeptanz kommt nicht durch Rechthaberei, sondern durch offene, ernst gemeinte sachliche Abwägungen.

115. Der Wurm muss nicht dem Angler schmecken. Partizipative Projektentwicklung, Raum für Eigeninitiative, Möglichkeiten zur emotionalen Aneignung erhöhen die Wirksamkeit enorm.

Der Zeitdruck war offenbar enorm.

Ja, und er zwang uns zum Wandel: Wir konnten keine Historiker in einem Monat aus dem Hut zaubern, so haben wir dialogische Führungen trainiert, Infos zur Verfügung gestellt und den Guides vertraut, dass es klappen würde. Das hat sich als äußerst glückliche Entscheidung herausgestellt. Fehlten nur noch die Guides ...

Wir fanden sie schnell. Tolle Menschen, die ihre Geschichte überzeugend erzählen konnten. Nach dem ersten Treffen fuhr ich wie beflügelt nach Hause: kluge Leute, Charaktere, Persönlichkeiten. Am Anfang haben wir hauptsächlich Arabisch gesprochen, und ich dachte, die Guides kommen alle zu mir ins Museum für Islamische Kunst, wenn sie ihr Museum auswählen. Weit gefehlt! Mehr als die Hälfte ging ins Deutsche Historische Museum. Waren die Führungen auf Anhieb ein Erfolg?

Ja! Die Menschen kamen in Massen und blieben. Ich habe zwölf Jahre im Nahen Osten gelebt, Museen gehören dort nicht zur Freizeitgestaltung. Nun aber kamen ganze Familien mit großen Augen, viel Interesse und Fragen – und viele kamen mehrmals. Wie gut, dass ich nicht geführt habe, denn nur die Guides konnten und können die Objekte und ihre Geschichten in die Lebenswirklichkeit ihrer Landsleute übersetzen – nicht nur sprachlich, sondern auch kulturell. Der eine oder andere Zahlendreher in der Datierung von Objekten ist dabei vollkommen irrelevant.



Hochmotiviert für eine immer wieder besondere Aufgabe: Mitarbeiter aus dem Multaka-Team.

Welche Steine mussten Sie aus dem Weg räumen?

Eigentlich hatten wir wenige Schwierigkeiten. Die Finanzverwaltung hat mitgezogen, die Aufsichten konnten wir dafür sensibilisieren, dass Lachen und lautes Reden in der Ausstellung nicht schlimm seien. Einige Konflikte gehörten auch dazu, doch die konnten wir beilegen. Aber ohne finanzielle Hilfe verschiedener Privatpersonen, Stiftungen und Zuwendungen von Ministerien hätten wir nicht überlebt. Obwohl wir aus heutiger Sicht seit Jahren ein unglaubliches nationales und internationales Feedback in den Medien und von Museen bekommen, ist eine mittelfristige Förderung kaum zu finden. Die Programme sind kurzfristig, zu kompliziert und administrativ extrem umständlich. So schaffen wir das nicht, dachte ich bei mir. Die Rettung war dann eine private Stiftung aus dem Ausland - so konnte ich das Projekt für ganze elf Jahre sichern. Und sonst: Alle unsere Guides sind in Jobs, sprechen Deutsch und haben kaum noch Zeit. Es ist nicht nur schwierig, gemeinsame Momente zu finden, sondern auch das Momentum hochzuhalten. Geht schon, aber das ist auch eine Challenge.

Ihr schlimmster Moment?

Persönliche Konflikte im Team zwangen mich, die Leitung umzustrukturieren.

Was war Ihr größter Fehler?

Ungeduld. Ich hätte manchmal geduldiger, ruhiger, aber mitunter auch energischer und entschiedener eingreifen müssen. Das hätte bedeutet, einerseits nicht auf jeden Streit im Team zu reagieren, andererseits manchmal auch Grenzen zu setzen, wenn es genug war. Aber Ziel war es, das Projekt gemeinsam zu gestalten.

Was hat Ihnen in kritischen Situationen geholfen?

Das Team, aber auch die unglaublich positive Resonanz von außen.

Was machten diese so anderen Führungen mit den Besuchern?

Sie empfanden Freude und Stolz, fühlten sich angenommen - das sah man an ihren leuchtenden Gesichtern und der völlig veränderten Körperhaltung. Kulturelle Teilhabe und Anerkennung auf Augenhöhe sind extrem wichtig. Keiner identifiziert sich mit einer Gesellschaft, die einen ablehnt und negativ bewertet. Die Guides waren zu vielen Preisverleihungen und Fernsehauftritten weltweit eingeladen. Sie zeigen, was unser Land für einen Mehrwert hat, wenn man Personen Raum für Kreativität und persönliche Entfaltung gewährt. Es gab unendlich viele Auftritte in den internationalen Medien, geladene Kongressteilnahmen, Keynotes bei Museumtagungen in Europa - und mittlerweile gibt es ein Netzwerk von 16 Museen weltweit, die gestehen, dass sie sich von uns haben inspirieren lassen. Ich gehe davon aus, dass es sogar deutlich mehr sind. Unsere Ideen haben weit getragen. Unglaublich!

Insider-Tipps

116. Erfolge müssen gefeiert werden. Wenn man das selbst nicht kann, lässt sich das Problem auch in Teamarbeit lösen.

117. Wenn mal alles schwarz aussieht, kurz Pause machen, nachdenken, anpassen, weitermachen.

118. Das Museum hat seine Deutungshoheit aufgegeben und dadurch viel mehr Bedeutung bekommen. Raum für andere Lesarten zu geben, hat uns sehr viel gelehrt.

119. Stimmungen und Zeiten ändern sich: Geh immer zurück an die Grundfragen, schäle immer wieder heraus, wo die Relevanz des eigenen Themas liegt, bleib hartnäckig dran. Nicht vergessen, warum man angefangen hat!

120. Schlafen gehen, wenn mal etwas nicht klappt.

Impressum

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Buch die männliche Form für Personenbezeichnungen verwendet. Selbstverständlich sind grundsätzlich beide Geschlechter gemeint.

Econ ist ein Verlag der Ullstein Buchverlage GmbH

ISBN: 978-3-430-21037-9

© der deutschsprachigen Ausgabe Ullstein Buchverlage GmbH, Berlin 2020

Herausgeber: Michael Hüther (Institut der deutschen Wirtschaft), Ute Weiland (Deutschland – Land der Ideen), Christian Rummel (Deutsche Bank)

Konzept: Kerstin Dolderer, Stephanie Gabriel

Redaktion, Autorin: Kerstin Dolderer

Lektorat: Dr. Annalisa Viviani, München Alle Rechte vorbehalten

Gestaltungskonzept und Umsetzung: Scholz & Friends Berlin GmbH Gesetzt aus der Suisse Int'l

Druck und Bindearbeiten: Kösel, Krugzell

Printed in Germany

DIESE EINE IDEE.

Sie geht Ihnen nicht aus dem Kopf.

Ihr Ansatz könnte einiges besser machen – ein Produkt, Ihren Kiez, das Land, die Welt! Aber wie anfangen, mit wem, und dann? Die Vorstellung macht Ihnen Herzrasen: das Geld, die Bürokratie, die Pitches, die Fettnäpfchen, die Rückschläge – und das alles neben Ihrem 40-Stunden-Job?

SIND SIE EIN ÜBERMORGENMACHER?

Dann legen Sie los und vermeiden Sie die Fehler der anderen. Dieses Handbuch hilft Ihnen dabei. Gründer aus Deutschland teilen mit Ihnen ihren Enthusiasmus, ihre Hoffnung, ihren Schmerz, ihre Fehler.

Holen Sie sich Praxistipps von handverlesenen Preisträgern des Wettbewerbs »Ausgezeichnete Orte«, den die Initiative »Deutschland – Land der Ideen« und die Deutsche Bank 14 Jahre lang ausgetragen haben.

Echte Erfolgsprojekte made in Germany. Und Sie können das auch.

MIT DER MACHT DER IDEEN.