

Kinderläden gelten landläufig als Eltern-Initiativen - und das durchaus zu Recht. Mit der Bezeichnung "Initiative" ist aber auch eine Kennzeichnung der Kinderläden als kurzlebige Einrichtungen verbunden - und das häufig zu Unrecht.

Als Beispiel für institutionalisierte und langfristig orientierte Arbeit wollen wir daher hier unseren Verein, die Gesellschaft für Jugendarbeit und Bildungsplanung e.V. in Frankfurt vorstellen.

Die Darstellung beschränkt sich auf das "Gerüst" der Vereinsarbeit, das für die Organisierung der alltäglichen Arbeit der Krabbelstuben, Kinderläden und Schülerläden gebraucht wird.

Unser Verein wurde 1969 als Trägerverein für Kinderläden gegründet. Zu uns gehören derzeit Krabbelstuben für Kinder unter 3 Jahren, gemischte Gruppen für Kinder von zwei Jahren bis zum Schuleintritt, Kinderläden für 3 bis 7jährige Kinder und Schülerläden für schulpflichtige Kinder, wobei einige Einrichtungen für Kinder von 3 bis 7 Jahren und Schulkinder offen sind.

In diesen Gruppen werden derzeit knapp 300 Kinder von 46 festangestellten Bezugspersonen betreut. Hinzu kommen 7 Praktikantinnen und noch einige Aushilfskräfte.

Einige der Einrichtungen arbeiten seit fast zwanzig Jahren, andere sind erst neu gegründet worden, wir haben Bezugspersonen, die seit mehr als 10 Jahren in Kinderläden arbeiten und andere, die frisch von der Fachschule oder Fachhochschule kommen. Ebenso gemischt sind die Qualifikationen der Bezugspersonen. In den Gruppen arbeiten Erzieher/innen, Sozialpädagogen/innen, Sozialarbeiter/innen, Diplompädagogen/innen, aber auch Leute ohne pädagogische Ausbildung.

Im einzelnen gehören zu uns die Krabbelstuben Germaniastr. 89,

Mühlgasse 22, Schumannstr. 51 und Hofhausstr. 8;
die Krabbelstuben/Kinderläden (gemischte Gruppen) Niersteinerstr. 18, Vogelweidstr. 3, Homburgerstr. 20, Hamburger Allee 52;
die Kinderläden "Zaubertiger", Bokkenheimer Landstr. 69, "Rote Eule", Eckenheimer Landstr. 185, Koselstr. 37 VH, Sömmeringstr. 17, Im Prüfling 61, Lenaustr. 61, Eckenheimer Landstr. 72, Appelsgasse 11;
die Schülerläden "Backstube", Fichardstr. 63, "Rote Eule", Eckenheimer Landstr. 185, Bettinastr. 48, Hansa-Allee 13-15, Sömmeringstr. 17.

Darüber hinaus tragen wir die Theatergruppe "Grüne Soße", die seit 6 Jahren Kinder- und Jugendtheater macht und mit ihren mittlerweile 6 Stücken in Frankfurt, in Hessen und auch in etlichen Städten des Bundesgebietes gastiert hat.

Schließlich haben wir vor zwei Jahren einen weiteren Arbeitsbereich in Angriff genommen, indem wir mit zwei qualifizierten Leuten versuchen, pädagogische Frühförderung in Kinder-einrichtungen zu realisieren.

Die Größe unseres Vereins signalisiert schon, daß wir kaum noch unter die Kategorie der Initiativ-Gruppe oder der Elterninitiative fallen.

Wie die Größe des Vereins zustande kommt, zeigt ein Blick auf die Gründungsgeschichten von Kinderläden. Unsere Rolle als Trägerverein impliziert, daß wir - als Verein - keine Kinderläden gründen. Das heißt in der Praxis: Eltern und/oder Bezugspersonen, die einen Kinderladen, eine Krabbelstube oder einen Schülerladen aufmachen wollen, sind immer zuerst da, ehe der Verein ins Spiel kommt. Wir geben dann die notwendigen Hilfestellungen, damit die Gründung erfolgreich wird, aber die leidige Raumsuche, die Renovierung und Einrichtung der Räume, die Besetzung von Kindern und Bezugspersonen müssen von der neuen Gruppe gemacht bzw. entschieden werden.

Für den Beitritt zum Verein gibt es eine Reihe von unterschiedlichen Motiven von Eltern und Bezugspersonen. Nimmt man die bisherigen Erfahrungen zusammen, so lassen sich vier Komponenten unterscheiden, die häufig kombiniert auftreten:

-- Ein Teil einer bestehenden Gruppe gründet im Übergang von der Krabbelstube zum Kinderladen oder im Übergang vom Kinder- zum Schülerladen neue Einrichtungen, während die alten bestehen bleiben bzw. Eltern aus bestehenden Gruppen gründen für ihren Nachwuchs neue Krabbelstuben.

-- Eltern und/oder Bezugspersonen nehmen bereits in der Gründungsphase Kontakt mit uns auf, um sich dem Verein anzuschließen, vor allem, weil sie - zu Recht - Erfahrung und Sachkompetenz beim Verein vermuten.

-- Bestehende Gruppen müssen aus ihrem bisherigen Trägerverein heraus oder bewältigen die Existenz als eigener Verein nicht mehr.

-- Einzelne Gruppen, von denen eine uns und die andere einem anderen Verein angehörten, schließen sich zusammen und machen dann bei uns weiter.

Daran wird deutlich, daß wir kein beliebiger Verein sind, sondern eben ein Kinderladenverein.

Kinderläden (der Kürze halber rede ich von Kinderläden, meine aber selbstverständlich auch die Krabbelstuben und die Schülerläden) schließen hierarchische Strukturen aus. Der zunächst politische Wille, daß keine Hierarchien aufgebaut werden sollen, ist längst zum festen Bestandteil unserer Kinderläden und ihrer Organisationsformen geworden. Zwar ist es nicht auszuschließen, daß sich hin und wieder informelle Hierarchien bilden (manchmal gibt es Leute, die einfach durch ihre Kompetenz so etwas wie Leader-Funktionen übernehmen), aber es gibt keine Möglichkeit, daß diese informellen Hierarchien institutionalisiert werden können.

Selbstorganisation und Selbständigkeit sind Grundbedingungen, ohne die kein Kinderladen als Kinderladen bestehen kann. Das bedeutet für uns, daß jeder Kinderladen autonom ist in seinen Entscheidungen. Entscheidungsträger ist in jedem Fall die Kinderladengruppe (Eltern und Bezugspersonen). Dieser Grundsatz von der Autonomie der Gruppen resultiert aus der Struktur der Kinderläden und ist ein politischer Satz.

Fragen der Konzeption und der Arbeitsweise sind vom und im Kinderladen zu entscheiden. Mögliche Auseinandersetzungen darüber spielen sich zwischen den direkt Beteiligten ab und finden nur dann einen Niederschlag auf der institutionellen Ebene, wenn Entscheidungen getroffen werden, die auf dieser Ebene durchzuführen sind (Veränderungen der Gruppengröße, der Einrichtungsart, der personellen Besetzung etc.).

Die grundlegende und entscheidende Frage der Konzeption und der Arbeitsweise eines Kinderladens ist also auf der Vereinsebene (der institutionellen Ebene) nicht zu beantworten. Hier ist auch der Verein (zumindest zunächst) nicht gefordert.

Wozu ist der Verein dann da?

Der Verein bietet für die angeschlossenen Gruppen einen Service (der saloppe Begriff meint natürlich die Aufgaben der Geschäftsführung, ist aber schön kurz), der in zwei Richtungen geht:

Einerseits umfaßt er eine Reihe von einzelnen Aufgaben der Personalverwaltung, der Beantragung und Abrechnung von Geldern, der Buchhaltung, die von Seiten des Vereins für die Gruppen erledigt werden. Andererseits umfaßt er Vertretungsaufgaben, bei denen der Verein als Repräsentant und Sprecher der Gruppen agiert und die das allgemeine Interesse aller Gruppen betreffen.

Die Pole, um die die nachfolgende Betrachtung kreist, heißen daher Autonomie (der Gruppen) und Service (des Vereins).

Diese beiden Begriffe definieren vorläufig das interne Verhältnis. Man könnte versuchen, unsere Struktur als föderative Struktur zu beschreiben, in der die einzelnen Teile (die Gruppen) selbständig sind und der Verein nichts ist als der Zusammenschluß oder Zusammenhang dieser Gruppen, der einerseits Aufgaben für die Gruppen als je einzelne wahrnimmt und andererseits gemeinsame Aufgaben aller Gruppen bearbeitet.

Autonomie und Service kennzeichnen konkreter das Verhältnis zwischen Gruppen und Geschäftsführung, da sich im Alltag der Verein als Geschäftsführung darstellt. Mit den beiden Begriffen können sowohl politisch begründete Grundsätze wie auch konkrete Verfahrensweisen beschrieben werden. Zusätzlich können damit Kompetenzverteilungen sichtbar gemacht werden.

Der Service umfaßt:

- Genehmigungsverfahren beim Landesjugendamt
- Zuschußbeantragung beim Schulamt bzw. beim Jugendamt Frankfurt
- Erstellung von Kostenplänen für das Jugendamt
- Rechnungsstellung Wirtschaftliche Jugendhilfe
- Personalbuchhaltung incl. Abrechnungen mit den Krankenkassen, Berufsgenossenschaften etc.
- Erstellen der Gruppenbuchhaltungen
- Antragstellung und Abrechnung mit dem Arbeitsamt
- Erstellen von Statistiken und Beantworten von Datenabfragung durch Landesjugendamt, Stadtschulamt und Jugendamt Frankfurt
- Finanzplanung der Gruppen
- Überprüfung der Kostenpläne in der Durchführung
- und jede Menge Kleinkram

Die Aufzählung macht deutlich, daß so etwas wie eine Verlagerung der Arbeit stattgefunden hat. Allerdings ist hier zu differenzieren: Es sind einerseits die einfache Erfahrung des Kompetenzverlustes in den Gruppen (der vor allem daraus resultiert, daß es offensichtlich immer schwie-

riger wird, in der Elternschaft oder unter den Bezugspersonen jemanden zu finden, der sich verantwortlich um den ganzen "Verwaltungsscheiß" kümmert) und andererseits der formulierte Anspruch einer sauberen und korrekten Organisation der formalen Seite, die zu der beschriebenen Aufgabenverteilung geführt haben. Diese Aufgabenverteilung muß nun so organisiert werden, daß das, was für die Gruppen in der Geschäftsführung passiert, für diese durchschaubar und nachprüfbar ist. Im Prinzip müssen alle Gruppen stets wissen, was gerade für sie gemacht wird, warum es so und nicht anders gemacht wird und was es bedeutet. Insofern ist daran festzuhalten, daß die Geschäftsstelle lediglich die ausgelagerte Verwaltungsarbeit der einzelnen Gruppen ist, über die diese aber immer Bescheid wissen müssen.

Grundsätzlich trifft also jede Gruppe ihre Entscheidung, was sie tun will. Die Aufgabe der Geschäftsführung beschränkt sich darauf, das Vorhaben hinsichtlich der Machbarkeit zu prüfen und die erforderlichen Verwaltungsschritte durchzuführen.

Diese Tätigkeit ist daher transparent gegenüber den Gruppen, diese wissen vorher, was getan wird und erfahren nachher, was dabei herausgekommen ist.

Allerdings ist eine Einschränkung zu machen: Was ich jetzt als Aufgabenverteilung beschrieben habe, ist auch eine Kompetenzverteilung in dem Sinne, daß in den meisten Fällen die Gruppen zwar wissen, was sie wollen, aber nicht wissen, wie sie es erreichen können. Es gibt also ein Wissensgefälle. Das ist nur insoweit bedeutsam, als man an dem Ziel festhält, daß jede Gruppe so organisiert sein muß, daß sie von heute auf morgen bei Wegfall der Geschäftsführung allein existieren könnte. Ich glaube allerdings, daß immer noch - nach einer gewissen Anlaufzeit - alle sich in die Lage versetzen können, ihre Verwaltung und Organisation selbst zu machen.

Der Umfang und die Verfahrensweise des Service bedeuten natürlich nicht nur eine Erleichterung für die Gruppen, bedeuten nicht nur, daß sie die meisten Verwaltungs- und Organisationsaufgaben nicht mehr selbst zu machen brauchen, sondern schaffen auch ein Element der Kontrolle durch eine Instanz außerhalb des Ladens. Diese wiederum politisch zu kontrollieren, ist Aufgabe der Vereinsöffentlichkeit.

Der Service bedeutet zugleich eine - wenn auch relativierte - Einflußnahme auf die Politik der Gruppen.

Diese allerdings ist darauf gerichtet, den Gruppen Entscheidungshilfen zu geben, nicht aber deren Entscheidungen zu treffen. Wie eine Gruppe sich entscheidet, ist letztlich immer ihre Angelegenheit.

Die Vorteile, die die Existenz als großer Kinderladenverein hat, liegen auf der Hand:

Er bietet eine größere Sicherheit, da für die Bewältigung der formalen und organisatorischen Bedingungen des Kinderladens fachliche Kompetenz vorhanden ist; er bietet eine Gewähr für die ordentliche Abwicklung von Arbeitsverhältnissen (sämtliche Bezugspersonen sind Angestellte des Vereins) und hilft dadurch, die (Selbst-)Ausbeutung von Bezugspersonenarbeit in Grenzen zu halten; er bietet Vermittlungsinstanzen bei Auseinandersetzungen an (Betriebsrat) und ermöglicht die Kontaktaufnahme der Gruppen untereinander und auch den Informationsfluß zwischen den Gruppen (mal zu erfahren, wie andere dieses oder jenes gemacht haben oder machen, ist gerade für neue Gruppen oder Eltern, die neu in Kinderläden kommen, ausgesprochen hilfreich und nützlich); es gibt immer jemanden außerhalb der Gruppen, an den man sich wenden kann (aber nicht muß), um irgendwelche Probleme zu besprechen.

Klar, daß jede Gruppe ihre eigenen Erfahrungen macht und daß gerade neu gegründete Gruppen mit ihren An-

fangsproblemen zu kämpfen haben. Unsere Organisationsweise aber ermöglicht es, daß nicht jedesmal von vorn angefangen werden muß, daß nicht jede interessierte Elterngruppe sich mühsam die Informationen zusammensuchen muß und daß die Erfahrungen in der inhaltlichen Arbeit, im Umgang mit gruppenspezifischen Prozessen, in der Gestaltung der Elternarbeit usw. weitergegeben werden können.

Spätestens jetzt, wo sich das alles so toll anhört, erwarten zumindest diejenigen, die eigene Erfahrungen im Kinderladen gesammelt haben, eine Antwort auf die spannende Frage: Was passiert, wenn mal irgendwas schiefgeht, was passiert, wenn es Krach in einer Gruppe gibt?

Die Grundregel ergibt sich aus dem eingangs erwähnten Satz der Autonomie der Gruppen. Die Eigenverantwortung der Gruppen heißt natürlich auch, daß jede Gruppe ihre Probleme selbst löst.

Im Falle eines Konflikts, der über die Gruppe hinausgeht, wenn also wer auch immer aus welchen Gründen auch immer den Konflikt auf die institutionelle Ebene, sprich: auf die des Vereins, hebt, ist Verhalten gefragt. Konkretes Verhalten angesichts eines konkreten Problems. Da formal der Vorstand den Verein repräsentiert, ist er gefordert. Das Prinzip der Autonomie funktioniert nur solange, wie es einerseits von der formalen Repräsentanz des Vereins eingehalten wird und andererseits die Gruppen keine externe Instanz brauchen, also keine Einmischung wollen. Nun ist der Vorstand darauf festgelegt, sich nicht einzumischen - was auch gut funktioniert. Allerdings hat es Situationen gegeben, wo einzelne Gruppen oder auch einzelne Leute aus Gruppen damit nicht zufrieden waren, weil sie im Konflikt für ihre Position Verstärkung haben wollten.

Das bedeutet aber eine Relativierung der Gruppen-Autonomie, denn es kommt in solch einem Fall zu tatsächlichen Einmischungen in die Po-

litik der Gruppen, zu Interventionen, die bestimmte Entscheidungen fördern und andere torpedieren.

Interessant ist aber zunächst die Frage, wie überhaupt Probleme einer Gruppe auf der institutionellen Ebene akut werden und als Probleme im Verein oder gar als Probleme des Vereins erscheinen können.

Die Frage läßt sich psychologisch relativ einfach beantworten (Anrufen von vermeintlichen Autoritäten, Hilfstruppen-Mobilisierung, Problemverschiebung etc.), die Antwort ist aber zu wenig.

Denn: das "Anrufen" und "Verschieben" funktioniert ja nur, wenn es zugleich Strukturen gibt, die das zulassen. Wie sehen die aber aus?

Die Trägerfunktion des Vereins bedeutet formal:
Der Verein betreibt die Einrichtungen, er ist Kostenträger, folglich auch Haftungsträger. Er ist Arbeitgeber für die Bezugspersonen. Die Eltern nehmen eine Dienstleistung des Vereins in Anspruch und schließen mit ihm faktisch einen Vertrag über die Betreuung ihrer Kinder. Jeder Pfennig, der umgesetzt wird, ist Vereinsgeld, noch der letzte Bauklotz in einem Laden gehört dem Verein. Für Verluste haftet ebenso der Verein wie für Forderungen von anderer Seite, die aus der Vereinstätigkeit resultieren. Der Verein ist die einzige Instanz, die greifbar und damit von dritter Seite auch angreifbar ist. Was immer auch ein Laden tut, es ist so, daß der Verein es getan hat.

Daraus folgt die Notwendigkeit, die formale Seite so zu organisieren, daß sämtliche Aktivitäten aller Gruppen so gestaltet sind, daß sie nachprüfbar sind. Einwandfreier Nachweis über die Verwendung der finanziellen Mittel, Erfüllung der formalen Anforderungen, die an Kinderbetreuungs-Einrichtungen gestellt werden, ordentliche Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse etc. sind für den Verein lebensnotwendig, kann doch

jedes Versäumnis irgendwann als Forderung an den Verein wieder in Erscheinung treten. Kaum eine Forderung, die nicht unmittelbar aus der Tätigkeit einer bestehenden Gruppe resultiert, kann aber befriedigt werden, da der Verein über keine finanziellen Mittel verfügt, die nicht Gelder einer Einrichtung wären. Einen Kinderladen heute aber mit finanziellen Forderungen zu belasten, die irgendeine Gruppe vor 5 Jahren zu verantworten hat, ist ein Unding.

Auf den Nenner gebracht heißt das:

Jede Gruppe ist selbst verantwortlich für das, was sie tut oder unterläßt. Diese Selbstverantwortung findet ihre Grenze im Gesamtinteresse des Vereins. Eine nicht ordnungsgemäße Buchhaltung z.B. liegt zwar durchaus im Verantwortungsbereich einer Gruppe, nur hat sie nicht die Freiheit, zu entscheiden, ob sie ihre Buchhaltung ordentlich führt oder nicht.

Es ist also ganz offenbar eine formal-juristische Komponente, die in solchen Konfliktfällen zum Tragen kommt.

Die Frage, wie es überhaupt dazu kommen kann, daß ein Gruppenkonflikt zum Vereinsproblem werden kann, läßt sich jetzt so beantworten:

Immer dann, wenn Entscheidungen (von wem auch immer) auf der juristischen oder Formebene getroffen werden müssen, ist das ausführende Organ der Verein.

Immer dann, wenn ein Gruppenkonflikt Wirkungen zeigt auf dieser Ebene des Juristischen und Formalen, ist der Verein - ob er will oder nicht - im Spiel.

Damit umzugehen ist eine politische Aufgabe, die nicht von formalen und bürokratischen Gesichtspunkten dominiert werden kann.

Diese Struktur und Arbeitsweise des Vereins funktioniert und sie funktioniert gut.

Dafür spricht nicht nur die Ausdeh-

nung des Vereins der letzten Jahre, sondern auch der Umstand, daß fast alle Krabbelstuben sich in Kinderläden umgewandelt haben, also mit den gleichen Eltern und Bezugspersonen weitermachen, obwohl doch der phantastische evangelische Kindergarten gleich um die Ecke so verlockend ist.

Dafür spricht auch, daß keine der bisherigen Gruppen sich aufgrund finanzieller oder organisatorischer Probleme hätte auflösen müssen.

Unser Beispiel zeigt, daß die Kinderläden sich nicht nur pädagogisch und politisch stabilisiert haben, sondern auch über eine institutionelle Professionalität verfügen, ohne daß ihre Eigenschaft als Initiativen und ihre basisdemokratische und antihierarchische Orientierung verlorengehen.

Michael Burbach
Gesellschaft für Jugendarbeit
Zeißelstr. 11 A, 6000 Frankfurt 1
Telefon 069-590571

Geschäftsstelle Gesellschaft f. Jugendarbeit

