

II.4 Auswertung der Mitarbeiterinterviews zur Erfassung der organisationellen Rahmenbedingungen von Tagesgruppenarbeit in zwei Berliner Tagesgruppen auf deskriptiver Ebene

II.4.1. Personalstruktur

II.4.1.1 Personalbestand und Qualifikation

Diese Frage nach Anzahl, Qualifikation und Aufgaben der Mitarbeiter erschließt erste Auskünfte zur Arbeitsteiligkeit innerhalb der Tagesgruppenarbeit, liefert Informationen über den Tagesgruppenalltag und ermittelt den Qualifikationsgrad der Mitarbeiter. Darüber hinaus interessiert auch die Frage nach Vorerfahrungen und damit einhergehenden persönlichen Entscheidungsprozessen für die Tagesgruppenarbeit. Insgesamt dienen diese Informationen dazu, Hinweise auf personelle Ressourcen zu erhalten.

Die Leistungsbeschreibung für Tagesgruppen in der Fassung vom 19.02.1998 sieht für Tagesgruppen in Berlin folgende Personalausstattung vor:

- a) im Bereich „pädagogische Betreuung“: 2,5 Stellen für pädagogische Fachkräfte, davon mindestens 1 Sozialarbeiter/Sozialpädagoge. Erzieher sollten über eine mindestens dreijährige Berufserfahrung verfügen und innerhalb von drei Jahren nach Aufnahme der Tätigkeit in der Tagesgruppe die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen mit heilpädagogischen bzw. familientherapeutischen Inhalten nachweisen.
- b) im Bereich „familienbezogene Angebote“: bis zu 50% RAZ einer vollen Stelle pro Gruppe kann der Träger für diese Aufgaben zur Verfügung stellen, eine Mindestzeit wird nicht genannt. Empfohlen wird der Einsatz eines systemisch ausgebildeten Familientherapeuten.
- c) im Bereich „Hauswirtschaft und Reinigung“: zu erbringen über Fremdleistung oder durch eine angestellte Reinigungskraft des Trägers. 50% RAZ einer vollen Stelle werden verpflichtend gefordert.
- d) im Bereich „Leitung und Koordination“: Pro Tagesgruppe sind 25% Stellenanteile für die Leitung vorgesehen

Zwei der drei untersuchten Tagesgruppen verfügten zum Zeitpunkt der Untersuchung in Bezug auf die Qualifikation über eine den Anforderungen der Leistungsbeschreibung zum Großteil entsprechende Personalausstattung.. Zum Zeitpunkt der Befragung ist jedoch in beiden Tagesgrup-

pen die Stelle eines pädagogischen Mitarbeiters nicht besetzt. Die dritte Tagesgruppe ließ sich auf die zeitaufwendigen Mitarbeiterinterviews nicht ein

Lambach und Thureau kommen in der PETRA- Studie zu dem Ergebnis, dass der Anteil an Sozialpädagogen, Sozialarbeitern, Lehrern, Diplompädagogen und Diplompsychologen in Tagesgruppen im Vergleich zu anderen ähnlichen pädagogischen Arbeitsformen überdurchschnittlich hoch ist (vgl. Lambach/ Thureau 1992, S.43). Die Autoren führen dies auf die Aufgabenvielfalt in einer Tagesgruppe zurück: Die pädagogischen Mitarbeiter müssen die pädagogische Betreuung von Eltern und Kindern, Verhandlungen mit Jugendamt und Schule und anderen externen Organisationen bewältigen können. Diese Aufgaben bedürfen qualifizierter Mitarbeiter und einer flachen Hierarchie in der Tagesgruppe (ebda., S.90). Auch in den beiden untersuchten Tagesgruppen fällt der hohe Qualifikationsgrad der Mitarbeiter ins Auge. In beiden Tagesgruppen finden sich jeweils zwei sozialpädagogische Mitarbeiter mit Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss. Jeweils einer dieser Mitarbeiter verfügt zusätzlich über eine Qualifikation in systemischer Familientherapie. Hinzu kommt in beiden Tagesgruppen jeweils ein Mitarbeiter mit einem Abschluss der Erzieherfachschole und mehrjähriger Berufserfahrung im Feld der Jugendhilfe. Für beinahe alle Mitarbeiter gilt, dass sie seit mehreren Jahren in der Tagesgruppe arbeiten. Eine Tagesgruppenmitarbeiterin war zum Zeitpunkt der Befragung erst seit wenigen Monaten in der Tagesgruppe tätig, hatte jedoch seit mehreren Jahren eine Tätigkeit im Rahmen der Hilfen zur Erziehung innerhalb des Trägers inne. Ergänzt werden die Teams durch einen Praktikanten der Erzieherfachschole bzw. einen Zivildienstleistenden mit vollen Stellenanteilen und im Fall der Tagesgruppe 1 durch externe Therapeuten. Einmal in der Woche führt ein Musiktherapeut mit Eltern und Kindern eine therapeutische Sitzung durch. Er gehört zu den Honorarkräften, die einen der sogenannten „pädagogischen Schwerpunkte“ betreuen. Er übernimmt im Gruppendienst keine Aufgaben. Die übrigen Honorarkräfte, wie etwa für das therapeutische Reiten und das Bewegungstraining im Wasser, wurden im Zuge der Umstrukturierung und der angespannten Finanzsituation zunächst nicht weiter verpflichtet. Die so entstandenen Lücken wurden nach Kräften von allen verbliebenen, aber dafür nicht speziell ausgebildeten Mitarbeitern ausgefüllt. In Tagesgruppe 1 werden die hauswirtschaftlichen Tätigkeiten von einer Hauswirtschaftskraft mit einem Stellenanteil von 50% übernommen, in Tagesgruppe 2 steht für die Reinigung der Räume eine beim Träger angestellte Reinigungskraft zur Verfügung.

Die folgenden Tabellen geben zusammenfassend einen Überblick über Personalbestand und Mitarbeiterqualifikation beider Tagesgruppen:

Tagesgruppe 1: Befragung der Mitarbeiter Mai – Juli 2001

Mitarbeiterstelle	höchster Ausbildungsabschluss	Zusatzqualifikation	Stellenanteil %RAZ
Sozialpädagoge	Universität	Systemische Familientherapie	100
Sozialpädagogin	Universität	Keine Angabe	25 (Option zur Erhöhung des Stundenanteils auf 50)
Erzieherin	Fachschule	Keine Angabe	100
Erzieher (nicht besetzt)	-	-	-
Hauswirtschaftskraft	keine Angabe	-	50
Erzieherpraktikant	Keine Angabe	-	100
Musiktherapeut	keine Angabe	Keine Angabe	Honorarkraft

Tagesgruppe 2: Befragung der Mitarbeiter Mai- Juli 2001

Mitarbeiterstelle	höchster Ausbildungsabschluss	Zusatzqualifikation	Stellenanteil %/RAZ
Sozialpädagogin	Fachhochschule	Keine Angabe	100
Sozialpädagogin (GÜD)*	Fachhochschule	Systemische Familientherapie	50
Erzieher	Fachschule	Keine Angabe	100
Erzieher (nicht besetzt)			50
Zivildienst	Abgeschlossene Berufsausbildung (Einzelhandel)	-	100
Praktikant (nicht besetzt)		-	-
Pädagogische Leitung (GÜD)*	Keine Angabe	Keine Angabe	

* GÜD – Mitarbeiterin im gruppenübergreifenden Dienst (vgl. Lambach/Thurau 1992)

Die Mitarbeiter beider Tagesgruppen geben viel persönliches Engagement in ihre Arbeit, um die anfallende Mehrarbeit aufgrund der nicht besetzten Mitarbeiterstellen zu kompensieren. Um die Mehrarbeitsstunden so gering wie möglich zu halten, erscheinen die Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 gelegentlich zeitlich flexibel zum Dienst. Ein Ausgleich der Überstunden durch Freizeit wird aufgrund der personellen Situation als schwierig angegeben. Einer Vorgabe der Geschäftsleitung folgend, leisten die Mitarbeiter der Tagesgruppe 1 in der Regel keine Mehrarbeit in Form von Überstunden.

II.4.1.2 Berufliche Vorerfahrungen

Nach der Bedeutung von Ausbildung, Zusatzqualifikationen und beruflicher Vorerfahrung für ihre Arbeit in der Tagesgruppe befragt, schilderten die Mitarbeiter beider Tagesgruppen teilweise detaillierte Lebensläufe, die aus Gründen des Datenschutzes nicht inhaltlich wiedergegeben werden können. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Mitarbeiter beider Tagesgruppen nicht explizit auf die gesamte Palette der Aufgaben in einer Tagesgruppe vorbereitet wurden. Die jeweiligen Vorerfahrungen, Ausbildungen und Zusatzqualifikationen vermittelten jeweils Kenntnisse über einen Teilbereich der Arbeit. Kenntnisse bezüglich der Vorgehensweise in pädagogischen Aufgabenfeldern wie Kindergruppenbetreuung, Elternarbeit oder auch die Ausübung spezieller therapeutischer Handlungen wie therapeutisches Reiten oder Bewegungstraining hingegen wurden - wenn sie nicht Teil der Ausbildung oder einer Zusatzqualifikation waren - im Verlauf der praktischen beruflichen Arbeit in der Tagesgruppe und teilweise durch Fortbildungen erworben. Nach Aussage der Mitarbeiter kann sich das tägliche Handeln zwar zum großen Teil auf das bereits erworbene Wissen stützen, ein wichtiger Faktor in der täglichen Arbeit bleibt aber auch das „Handeln nach Gefühl“, mit dem Mitarbeiter in beiden Tagesgruppen situativen Anforderungen begegnen, die weder planbar noch vorbereitbar sind. In diesem Zusammenhang erschienen einigen Mitarbeitern ihre Erfahrungen aus anderen Berufsfeldern (z.B. betriebliche Sozialarbeit, Einzelhandel, Behindertenarbeit) wie auch ihre privaten Erfahrungen (Kindererziehung) von besonderer Bedeutung.

II.4.1.3 Einarbeitung neuer Mitarbeiter

Lambach und Thurau (1992, S.90f.) weisen ausdrücklich darauf hin, dass die Leistung eines Tagesgruppenteams nicht unmittelbar von der formalen Qualifikation der Mitarbeiter abhängt, weil eine geringere formale Ausbildung durchaus durch Persönlichkeitseigenschaften und Berufserfahrung kompensiert werden kann und die Qualifikation eines Mitarbeiters nur als ein Faktor in einem sehr komplexen Wirkungsgefüge verstanden werden darf. Ebenso wichtig sind beispielsweise eine differenzierte pädagogische Konzeption und eine gute Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Um zu erfahren, wie wichtig es den einzelnen Mitarbeitern ist, dass die konzeptionell festgelegten Ziele und Arbeitsformen auch von einem neuen Kollegen mitgetragen werden, stellten wir die Frage nach Form und Intensität der Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Die Einarbeitung des neuen Mitarbeiters wird in beiden Tagesgruppen als Aufgabe des gesamten Teams betrachtet. Einen wesentlichen Bestandteil der Einarbeitung stellen persönliche Gespräche dar, in denen sich ein neuer Mitarbeiter mit Konzept, Arbeit und allen Abläufen vertraut macht. Möglicher-

weise fehlende Erfahrungen und Kenntnisse im Bereich der Tagesgruppen- bzw. Elternarbeit kann ein neuer Mitarbeiter vor allem durch die Arbeit im Team, aber auch durch die Teilnahme an Fortbildungen erwerben. Eine systematisierte und standardisierte Form der Einarbeitung, z.B. auf der Basis eines Handbuchs, kann als ein Beitrag zur Qualitätssicherung in der Tagesgruppenarbeit betrachtet werden. Ein solches Handbuch lag zum Zeitpunkt der Befragung in beiden Tagesgruppen noch nicht vor, beide Tagesgruppen befanden sich allerdings in unterschiedlichen Stadien der Entwicklung eines solchen Handbuchs. Ein neues Teammitglied sollte nach den Vorstellungen der befragten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen neben der entsprechenden Qualifikation die Fähigkeit besitzen, zu den Kindern, den Eltern und den Teamkollegen eine gute Beziehung aufzubauen. Von allen pädagogischen Mitarbeitern der Tagesgruppe 1 wird darüber hinaus als Voraussetzung einer Zusammenarbeit mit einem neuen Kollegen ein großes Interesse für Elternarbeit in der geplanten Form und eine Übereinstimmung in der „Haltung“ gegenüber den Eltern genannt. Hinzu kommt die Bereitschaft, Neues auszuprobieren.

II 4.2. Aufgaben und Tätigkeiten im Tagesablauf

Die Aufgaben und Tätigkeiten der Tagesgruppenmitarbeiter ergeben sich in erster Linie aus den gesetzlichen Vorgaben der Leistungsbeschreibung. Die Erfüllung dieser Vorgaben ist die Voraussetzung für die Erteilung einer Betriebserlaubnis. Unter der Überschrift „Rahmenleistung“ werden die Leistungsbereiche (a) pädagogische Betreuung, (b) familienbezogene Angebote, (c) Hauswirtschaft und Reinigung und (d) Leitung und Koordination in der vom Berliner Senat herausgegebenen Leistungsbeschreibung für Tagesgruppen dargestellt.

Die unter **(a) pädagogische Betreuung** zu erbringenden Leistungen beziehen sich im wesentlichen auf die Kinder und werden vom pädagogischen Team der Tagesgruppe durchgeführt. Die Leistungsbeschreibung legt den Aufgabenbereich fest, in welchem Leistungen in Form von Förderung erbracht werden sollen, sie lässt aber offen, auf welche Weise. In folgenden Bereichen sollen die betreuten Kinder gefördert werden:

- Persönlichkeitsentwicklung
- Schule
- körperliche Entwicklung
- Gesundheit
- äußeres Erscheinungsbild
- Integration in Familie und soziales Umfeld

Darüber hinaus nennt die Leistungsbeschreibung im Bereich „pädagogische Betreuung“ die Eltern-, Familien- und Angehörigenarbeit, die Zusammenarbeit mit anderen hilfebeteiligten Stellen und die Durchführung qualitätssichernder Maßnahmen.

Die unter **(b) familienbezogene Angebote** zu erbringenden Leistungen differenzieren den Bereich Eltern-, Familien- und Angehörigenarbeit und bleiben wiederum wenig konkret. Der Leistungskatalog umfasst folgende Anforderungen:

- Problemerkennung und Zielentwicklung mit den Personensorgeberechtigten
- Durchführung von Eltern- und Familiengesprächen
- Beratung der Eltern in Erziehungsfragen
- Hospitation der Eltern in der Tagesgruppe
- Hausbesuche
- Verschiedene Formen der Elternarbeit
- Eltern- Kind- Gruppenarbeit
- Krisenintervention
- Durchführung qualitätssichernder Maßnahmen

Im Leistungsbereich **(c) Hauswirtschaft und Reinigung** wird die Versorgung der Kinder mit mindestens einer warmen Mahlzeit und einer ergänzenden Mahlzeit festgelegt. Für die Durchführung der Reinigung hat der Träger Sorge zu tragen.

Der Leistungsbereich **(d) Leitung und Koordination** verpflichtet einen internen Mitarbeiter der Tagesgruppe oder einen externen Mitarbeiter des Trägers zur Wahrnehmung folgender Aufgaben:

- Mitarbeiterführung: exemplarisch genannt werden hier die Wahrnehmung der Dienst- und Fachaufsicht, die Anleitung und Beratung der Teams, die Vermittlung bei Teamkonflikten, die Organisation und Koordination der dienstlichen Abläufe, Personal- und Ausbildungsplanung, Einstellung von Personal und Erstellung von Zeugnissen. Die Leistungsbeschreibung lässt offen, welche Aufgaben die einzelnen Mitarbeiter von Tagesgruppen noch unter den Bereich „Leitung und Koordination“ fassen möchten
- Krisenmanagement bei Konflikten 1.) innerhalb des Mitarbeiterteams und 2.) zwischen den Eltern und den Mitarbeitern der sozialpädagogischen Dienste
- Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen in der Tagesgruppe

- Budgetierung und Controlling
- Öffentlichkeitsarbeit
- Zusammenarbeit mit Verbänden und Ausbildungsstätten

Der Leistungsbereich **(e) Ausbildung von Personal in den Bereichen Erziehung, Sozial- und Heilpädagogik** verpflichtet diejenigen Tagesgruppen, die eine Anerkennung als Praktikumsstelle haben, an der Ausbildung der genannten Berufsgruppen mitzuwirken.

Der Leistungsbereich **(f) Fortbildung und Supervision** verpflichtet die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Tagesgruppe, an fachlich relevanten Fortbildungsveranstaltungen teilzunehmen. Der Träger muss den Fachkräften die Teilnahme an Team- und Fallsupervision gestatten.

Der Leistungsbereich **(g) Verwaltungs- und Sachleistungen** verpflichtet den Träger, die nötigen formalen Voraussetzungen für die Durchführung der Tagesgruppenarbeit bereitzustellen. Hierzu gehören vor allem Geschäftsführung, Sekretariat, Lohnbuchhaltung, Finanzbuchhaltung und Kassenführung.

Um einen Einblick in die Arbeitsorganisation und Aufgabenverteilung innerhalb der untersuchten Tagesgruppe zu erhalten, wurden die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Tagesgruppe gebeten, einen Tagesablauf zu schildern und ihre jeweiligen Aufgaben zu bezeichnen. Die Antworten auf diese Fragen geben erste Hinweise auf Stellenwert und zeitlichen Umfang von Partizipation innerhalb der Eltern- und Familienarbeit bzw. zeitliche und fachliche Ressourcen. Die Informationen aus den Mitarbeiterinterviews werden ergänzt durch Informationen, die wir während unserer mehrtägigen Hospitationen in den Einrichtungen erhielten.

II.4.2.1 Der Tagesablauf

Die Leistungsbeschreibung für Berliner Tagesgruppen sieht vor, dass die Tagesgruppen in Schulzeiten an fünf Tagen der Woche sechs Stunden für Klienten geöffnet sein müssen, wobei die Durchführung der Eltern- und Familienarbeit außerhalb dieser Zeit stattfinden kann. Diese Regelung gilt auch für die Ferien, wobei die Leistungsbeschreibung die Ausgestaltung der Ferienzeit inhaltlich auf freizeitpädagogische und erlebnisorientierte Aktivitäten und eventuell zusätzlich eine Ferienreise festlegt.

So ist Tagesgruppe 1 während der Schulzeit von 9.30Uhr bis 17.30 Uhr geöffnet, die Betreuungszeit für die Kinder und Eltern beginnt um 11.30 Uhr. In dieser Zeit sind auch die Mitarbeiter anwesend, die Arbeitszeit der Hauswirtschaftskraft endet um 14.00 Uhr. Die pädagogische Teilzeitkraft ist an einem Tag in der Woche in der Zeit von 9.30 Uhr bis 17.30 Uhr anwesend. Die Vollzeitkräfte arbeiten an einem Tag der Woche nach Absprache nur bis 13.30 Uhr, um geleistete Überstunden auszugleichen. In den Schulferien ist die Tagesgruppe in der Zeit von 10.00 Uhr bis 16.00 Uhr geöffnet.

Die Öffnungszeiten von Tagesgruppe 2 während der Schulzeit sind Montag bis Freitag 9.00Uhr bis 17.00 Uhr. Die Betreuungszeit für die Kinder beginnt um 11.00 Uhr. In den Ferien ist die Tagesgruppe in der Zeit von 10.00 Uhr bis 16.00 Uhr geöffnet. Die Mitarbeiter der Tagesgruppe haben diese Zeiten nach eigener Aussage selbst festgelegt. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen beginnen ihre Tätigkeit zu flexiblen Anfangszeiten. Spätestens um 10.00 Uhr sind alle Mitarbeiter eingetroffen.

Die Betreuungszeiten in den Tagesgruppen ergeben sich aus den gesetzlichen Anforderungen, pädagogischen Zielstellungen der Mitarbeiter und, als partizipatives Element, aus den Wünschen und Bedürfnissen der Eltern und Kinder:

1. Sicherstellung der Betreuung der Kinder nach der Schule (gesetzliche Anforderung)
2. Sicherstellung von Sozialkontakten und Freizeitbeschäftigungen der Kinder am späten Nachmittag (Wunsch der Kinder, pädagogische Überlegungen der Fachkräfte)
3. Notwendige Zeit für Kontakte zwischen Tagesgruppe und externen Organisationen, wie Jugendamt und Schule (Wunsch der Fachkräfte)
4. Notwendige Zeit für Elterngespräche vor, während und nach den Kinderbetreuungszeiten (Bedürfnisse der Eltern, ihr Wunsch nach Rücksichtnahme auf ihre Berufstätigkeit oder andere Alltagsanforderungen)
5. Vorbereitung des Tagesablaufes, Kontakte zu Schule, Jugendamt und Träger (Wunsch der Fachkräfte)

Der Tagesablauf

Die Beschreibung des Tagesablaufes dient einer ersten Prüfung der Tagesgruppenarbeit hinsichtlich der Möglichkeit, über Partizipation in der Tagesgruppe nachzudenken bzw. diese konzeptionell zu verankern und Partizipation innerhalb eines pädagogischen Angebotes zu verwirklichen.

Es wird danach geschaut, inwiefern Eltern innerhalb der Strukturen selbstbestimmt Einfluss nehmen können, indem sich z.B. Möglichkeiten einer Änderung des Tagesablaufes eröffnen.

Tagesablauf in Tagesgruppe 1:

Der Tagesablauf in der Tagesgruppe ist zeitlich stark strukturiert. Im wesentlichen gliedert er sich in zwei Phasen:

1. Phase: 9.30 Uhr bis 13.00 Uhr

Diese Zeit wird hauptsächlich für dispositive Tätigkeiten genutzt. Der Arbeitstag beginnt mit einer Tagesbesprechung, an der alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bis auf die Hauswirtschaftskraft teilnehmen. Dabei geht es um eine Besprechung und Auswertung des Vortages und um die Verteilung von Aufgaben. Die Notwendigkeit einer täglichen Aufgabenverteilung ergibt sich daraus, dass Kontakte und Gespräche mit Eltern und Lehrern auch in der Betreuungszeit stattfinden. An jedem Montag findet in der Zeit von 9.30 Uhr bis 11.00 Uhr die Elterngruppe statt. Der Freitagvormittag ist der Teamsitzung vorbehalten, an der alle Mitarbeiter teilnehmen. Seit einem halben Jahr nimmt die konzeptionelle Umgestaltung in der Teamsitzung einen weiten Raum ein. Die verbleibende Zeit bis 13.00 Uhr dient der Erstellung von Berichten, Gesprächsprotokollen und Hilfeplänen. Ebenfalls am Vormittag erfolgen die Kontakte zu den Sozialarbeitern des ASPD, es geht dabei um Vereinbarungen bezüglich Hilfeplanterminen, Kostenzusagen und Informationen hinsichtlich der Entwicklung von Kindern und Eltern in der Tagesgruppe. Diese Zeit ist zwar dicht mit Aufgaben besetzt eröffnet aber gleichzeitig Möglichkeiten für elterliche Partizipation, so z.B. innerhalb der Elterngruppe. In der Tagesgruppe wird deutlich Wert auf eine theoretisch abgesicherte Konzeption der Arbeit gelegt und die Chance zur Reflexion in Bezug auf Partizipation ergibt sich an vielen Stellen (z.B. Teamsitzung). Dennoch erscheint die Vielfalt der Aufgaben immens. Die Mitarbeiter sind so stark in ihre vielfältigen Aufgaben eingebunden, dass die Beschäftigung mit neuen Inhalten eine Aktivität von den Mitarbeitern verlangt, die diese, nicht zuletzt aufgrund des knappen Personalstands, nicht kontinuierlich leisten können.

2.Phase: 11.30 Uhr bis 17.30 Uhr

Um 11.30 Uhr beginnt die Betreuungszeit der Kinder, die im wesentlichen durch zwei pädagogische Mitarbeiter und die Praktikantin abgedeckt wird. Während die älteren Kinder erst gegen 14.00 Uhr in der Tagesgruppe eintreffen, werden die jüngeren schon ab 11.30 Uhr von ihren Eltern in die Tagesgruppe gebracht. Alle eintreffenden Kinder werden persönlich begrüßt. In dieser Zeit finden die ersten Elternkontakte und –gespräche statt. Darüber hinaus haben die El-

tern nach vorheriger Verabredung mit den Pädagogen die Möglichkeit, an allen Angeboten innerhalb der Tagesgruppe wie dem Mittagessen, der Hausaufgabenbetreuung oder den pädagogischen Schwerpunkten teilzunehmen.

Wenn möglich, übernimmt bis 13.00 Uhr die Praktikantin die Betreuung der Kinder, während die Pädagogen die Zeit für die oben genannten Aufgaben nutzen. Ab 13.00 Uhr trifft ein pädagogischer Mitarbeiter gemeinsam mit den eingeteilten Kindern die letzten Vorbereitungen für das Mittagessen und unterstützt die Kinder beim Tischdienst. Die Zubereitung des Mittagessens selbst übernimmt in der Regel die Hauswirtschaftskraft. Der andere Mitarbeiter ist in dieser Zeit für Betreuung und Freizeitgestaltung mit den anderen Kindern zuständig. Um 14.00 Uhr wird gemeinsam zu Mittag gegessen. Nach dem Essen übernimmt ein Kollege bzw. eine Kollegin wiederum gemeinsam mit den eingeteilten Kindern den Tischdienst, während der andere Mitarbeiter sich den Aufgaben im Gruppendienst zuwendet. Um 15.00 Uhr beginnt die Hausaufgabenbetreuung. Sie wird eingeleitet durch ein festgelegtes Programm: Händewaschen, Zähneputzen und edukinästhetische Übungen, die die Konzentrationsfähigkeit erhöhen sollen. Die Hausaufgabenbetreuung wird von allen Pädagogen gemeinsam gestaltet, sie umfasst die Hausaufgabenbetreuung und spezielle Programme zur Lernförderung und dauert etwa bis 16.00 Uhr. Die Zeit von 16.00 Uhr bis 17.30 Uhr steht den Kindern als Freispielphase zur Verfügung. Zwischendurch wird noch ein Imbiss angeboten, dessen Vor- und Nachbereitung ein Mitarbeiter gemeinsam mit einem Kind übernimmt. Ebenfalls am Nachmittag finden spezielle pädagogische und therapeutische Angebote statt, die beispielsweise einer Förderung der Auge-Hand-Koordination oder des Körpergefühls insgesamt dienen und an denen Kinder und Eltern nach Absprache teilnehmen. Zu nennen sind hier das heilpädagogische Reiten und Schwimmen als gruppenbezogene Angebote und Musiktherapie als gruppen- und einzelfallbezogenes Angebot. Sofern diese Angebote außerhalb der Tagesgruppe stattfinden, wird die Gruppe durch mindestens eine pädagogische Fachkraft begleitet. Ebenfalls am Nachmittag finden weitere Elterngespräche, Hilfeplan- und Lehrergespräche statt.

Gegen 17.00 Uhr beginnt die Abschlussphase, d.h. die Eltern holen ihre Kinder ab, es kommt zu kurzen Gesprächen über den Tag in der Tagesgruppe, über besondere Vorfälle oder anderes. Einige der älteren Kinder machen sich auch allein auf den Heimweg. Um 17.30 Uhr endet die Betreuungszeit in der Tagesgruppe und damit die Arbeitszeit der Pädagogen.

An dieser Stelle kann gefragt werden, ob eine dichte Tagesstruktur Partizipation eher verhindert oder diese erst möglich macht. Die befragten Pädagogen scheinen kaum Spielraum für extra konzeptionierte Partizipationsangebote zu haben. Aufwendige Partizipationsformen scheitern an den täglichen Erfordernissen. Ansatzpunkte für Partizipation sind dennoch genügend vorhanden:

Eltern können bei Bedarf den ganzen Tag in der Tagesgruppe verweilen und sich an allen Angeboten beteiligen. Die Beteiligung lässt sich möglicherweise so gestalten, dass Eltern mehr Verantwortung übernehmen können. Partizipation findet in der Interaktion statt: Aufgrund der intensiven Kontakte zwischen Pädagogen und Eltern kann gerade in diesem Bereich intensiv Partizipation stattfinden.

Tagesablauf in Tagesgruppe 2

Der Tagesablauf gliedert sich in drei Phasen. Diesen drei Phasen des Tages sind bestimmte Tätigkeiten und Abläufe vorbehalten. Ihr zeitlicher Anfang und Ende ist in gewissen Grenzen flexibel, allein das Mittagessen um 14.00 Uhr und die Schließung der Tagesgruppe für die Kinder um 17.00 Uhr gelten als feste Zeitpunkte.

1. Phase: ca. 9.00 Uhr bis ca.11.30 Uhr

Am Beginn jedes Arbeitstages steht eine kurze Besprechung, an der alle Mitarbeiter teilnehmen. Hierbei geht es um eine Klärung des Tagesablaufes, um den Austausch von Informationen über Kinder oder Familien, eine Planung des Mittagessens und die Aufgabenverteilung. Manchmal fallen in diese Zeit Vorbereitungen für morgendliche Elterngespräche. Diese informelle Besprechung ist zeitlich nicht festgelegt. Nach Beendigung der Besprechung werden Telefonate mit externen Organisationen geführt, Einkäufe erledigt, Post bearbeitet, Eltern kontaktiert, Vorbereitungen für die Zubereitung des Mittagessens getroffen und bei Bedarf Arbeiten im Garten erledigt. Diese Aufgaben fallen auch dann noch an, wenn um etwa 11.30 Uhr die ersten Kinder eintreffen.

Hier deutet sich an, dass die Arbeit in Tagesgruppe 2 weniger stark strukturiert ist und Tätigkeiten flexibel über den Tag verteilt ausgeübt werden. Durch diese Flexibilität besteht einerseits die Möglichkeit, Partizipationsangebote jederzeit einzubauen, andererseits kommt es durch die weniger starke Struktur zu dem Phänomen, dass Tätigkeiten nicht beendet und immer wieder aufgenommen werden. Hierdurch werden bzw. erscheinen sie den Mitarbeitern „endlos“, was wiederum die Bereitschaft vermindert, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen.

2. Phase : ca. 11.30 Uhr bis 17.00 Uhr:

Ab 11.30 Uhr kommen die ersten Kinder aus der Schule, wobei das Gros der Kinder gegen 13.00 Uhr eintrifft. Die Betreuung der Kinder hat ab diesem Zeitpunkt Vorrang vor der Erledigung anderer Aufgaben. Die Kinder werden begrüßt, und oft haben einzelne Kinder etwas zu erzählen. Ab jetzt werden mehrere Aufgaben von den Mitarbeitern parallel erledigt: Ein Mitarbeiter oder

eine Mitarbeiterin unterstützt den Zivildienstleistenden z.B. beim gemeinsamen Spiel mit den Kindern, parallel dazu überwacht er den Kochvorgang in der Küche, der vor dem Eintreffen der Kinder bereits soweit vorbereitet wurde, dass er jetzt nur noch „gelegentlicher Eingriffe“ bedarf. Kurz vor dem Mittagessen deckt das in dieser Woche für den Tischdienst zuständige Kind gemeinsam mit einem Mitarbeiter den Tisch.

Um 14.00 Uhr beginnt die gemeinsame Mahlzeit, die bis etwa 14.45 Uhr dauert. Im Anschluss an das Mittagessen findet eine gemeinsame Besprechung statt: Hier informieren die Kinder die Mitarbeiter darüber, ob sie die Tagesgruppe an diesem Tag aufgrund anderer Termine vorzeitig verlassen müssen, die Zeit für die Hausaufgaben wird festgelegt und die Mitarbeiter und Kinder entscheiden gemeinsam, wie die Zeit zwischen Beendigung der Hausaufgaben und Schließung der Tagesgruppe genutzt wird. Im Anschluss räumt der verantwortliche Tischdienst gemeinsam mit einem oder zwei Mitarbeitern den Tisch ab, die Küche wird in Ordnung gebracht und der Gruppenraum wieder hergerichtet. Die anderen Kinder haben eine Pause von ca. zehn Minuten. Den Kindern stehen für die Erledigung ihrer Hausaufgaben drei Räume zur Verfügung. Jeder dieser Räume ist fest zugeteilt und „gehört“ jeweils ein bis drei Kindern. Für die Ausgestaltung und Ordnung sind sie selbst verantwortlich. Die Dauer der Hausaufgaben wurde auf 30 Minuten festgelegt, wobei sich diese Zeit bis hin zu einer Stunde Dauer ausdehnen kann. Nach der Beendigung der Hausaufgaben beginnt das Freizeitprogramm. Die Ausgestaltung der ca. 90 Minuten bis zur Schließung der Tagesgruppe richtet sich nach der Entscheidung, die von Kindern und Pädagogen gemeinsam nach dem Mittagessen getroffen wurde, und kann z.B. in einer Fahrt zum Fußballplatz oder in Brettspielen bestehen. Nicht immer unternimmt die ganze Gruppe gemeinsam etwas, dann übernimmt eine pädagogische Kraft die Betreuung jeweils einer Teilgruppe. Um 17.00 Uhr gehen die Kinder nach Hause. Im Hinblick auf die Struktur des Tagesablaufes wird von einigen Mitarbeitern kritisiert, dass die Zeit für Freizeitaktivitäten am Nachmittag sehr knapp bemessen ist. Vor allem im Sommer können aufgrund der knappen Zeit bis zur Schließung der Tagesgruppe kaum oder nur mit großer Eile weitere Ausflüge z.B. zur trügereigenen Badestelle unternommen werden. Um mehr Zeit für die Freizeitaktivitäten zu haben, denkt man über eine Verlegung des Mittagessens und der Hausaufgabenerledigung auf einen früheren Zeitpunkt nach.

Partizipation von Kindern scheint in dieser Tagesgruppe eine große Rolle zu spielen. Sie gestalten den Tagesablauf mit. Die Aushandlungsgespräche finde in einer Atmosphäre statt, die von Akzeptanz und Wohlwollen geprägt ist, so dass die Kinder ihre Vorschläge angstfrei äußern können. Für Elternpartizipation gibt es in dieser Phase des Tages keinen Raum, Eltern scheinen aus dieser Phase ausgeschlossen zu sein.

3. Phase : 16.00 Uhr bis 18.00 Uhr

In dieser Zeit finden Gespräche mit Eltern statt, die aufgrund ihrer Berufstätigkeit oder aus anderen Gründen keinen Vormittagstermin wahrnehmen können. Die Gespräche werden von der hinzukommenden Familientherapeutin gemeinsam mit dem für die Familie zuständigen Pädagogen kurz vorbereitet. Elterngespräche dauern ca. 30 bis 60 Minuten. Anschließend werden die Räume kontrolliert.

Die dritte Phase des Tages gehört den Eltern. Die hier stattfindenden Beratungsgespräche finden in der Regel in 14-tägigem Rhythmus statt, bei einigen Eltern jedoch deutlich seltener. Da die Pädagogen sich nun völlig auf die Eltern konzentrieren können ist die Chance, dass sie deren Bedürfnisse wahrnehmen können eher hoch. Auch hier gilt, Partizipation findet in der Interaktion statt. Inwieweit Eltern innerhalb der Beratungsgespräche partizipieren, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden.

Diese Übersicht über den Tagesablauf in den untersuchten Tagesgruppen macht zum einen deutlich, wie vielgestaltig die Aufgaben und Anforderungen an die Mitarbeiter der Tagesgruppe sind, zum anderen wird auch erkennbar, dass eine flexiblere Handhabung der Arbeitszeiten der Pädagogen gerade berufstätigen Eltern eine regelmäßige Teilnahme an gruppen- oder einzelfallbezogenen Angeboten der Elternarbeit eher ermöglichen kann. Die Möglichkeit der Anwesenheit stellt die zentrale Bedingung für Partizipation dar. Der Tagesablauf in den Tagesgruppen scheint relativ flexibel gestaltbar und Raum für Partizipation zu bieten. Die Vielgestaltigkeit der Aufgaben und der damit für die Mitarbeiter spürbare Stress lassen die Umsetzung von Partizipation eher als Zusatzanforderung erscheinen.

Die nachstehende Übersicht über Arbeitsaufgaben der Mitarbeiter beider Tagesgruppen ergibt sich aus den Schilderungen der Tages- und Wochenabläufe und verdeutlicht noch einmal deren Arbeitsbelastung. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, ist aber geeignet, eine Übersicht über anfallende Tätigkeiten zu geben. Jede Tätigkeit lässt sich in mehrere Bereiche aufschlüsseln. Am Beispiel „Kinderbetreuung“ lässt sich dies verdeutlichen. Kinderbetreuung umfasst u.a. Beziehungsarbeit zwischen Kind und Pädagoge, Erarbeiten und Ausgestalten von Spiel- und Freizeitangeboten, individuelle Förderung und Betreuung bei Hausaufgaben, Anleitung bei kreativen Tätigkeiten, wie Basteln für Feste (Erntedank/ Adventszeit), Hilfe beim Tischdienst, Durchführung von Besprechungen mit Kindern, Konfliktlösung zwischen Kindern.

Tätigkeiten der zum Zeitpunkt der Befragung in Tagesgruppe 1 tätigen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, differenziert nach Leistungsbereichen:

Sozialpädagoge	Sozialpädagogin	Erzieherin	Hauswirtschaftskraft	Praktikantin
(a) Leistungsbereich pädagogische Betreuung				
Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen)	Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen)	Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen)		Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen)
Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogen)	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogen)	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogen)	Anleitung und Beaufsichtigung der Kinder bei hauswirtschaftlichen Aufgaben	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogen)
Kontakte zu Jugendamt / ASPD: Teilnahme an Hilfeplangesprächen Vorstellen der eigenen Arbeit	Kontakte zu Jugendamt / ASPD: /Teilnahme an Hilfeplangesprächen Vorstellen der eigenen Arbeit	Kontakte zu Jugendamt / ASPD: Teilnahme an Hilfeplangesprächen Vorstellen der eigenen Arbeit		Teilnahme an Hilfeplangesprächen bei ausgewählten Familien
Gespräche mit Lehrern	Gespräche mit Lehrern	Gespräche mit Lehrern		
Dokumentation	Dokumentation	Dokumentation		Besuch der Fachschule für Erzieher
Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung im Bereich Hauswirtschaft	Verfolgen des Prozesses der Konzeptentwicklung und Mithilfe
Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der pädagogischen Betreuung	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der pädagogischen Betreuung	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der pädagogischen Betreuung	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der pädagogischen Betreuung im Bereich Hauswirtschaft	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der pädagogischen Betreuung
Planung und Durchführung von Gruppenreisen	Planung und Durchführung von Gruppenreisen	Planung und Durchführung von Gruppenreisen		
(b) Leistungsbereich familienbezogene Angebote				
Elternarbeit: Begleitung der Eltern- Kind Interaktion bei allen Situationen des Tagesablaufes, Krisengespräche	Elternarbeit: Begleitung der Eltern- Kind Interaktion bei allen Situationen des Tagesablaufes, Krisengespräche	Elternarbeit: Begleitung der Eltern- Kind Interaktion bei allen Situationen des Tagesablaufes, Krisengespräche	Anleitung und Information der Eltern in den Bereichen Ernährung und Hauswirtschaft	Elternarbeit: Begleitung der Eltern- Kind Interaktion bei allen Situationen des Tagesablaufes, Krisengespräche
Gestaltung der Elterngruppe	Gestaltung der Elterngruppe	Gestaltung der Elterngruppe		Begleitung der Elterngruppe
		Gestaltung einer Entspannungsgruppe für Eltern		
			Planung/ Verwaltung des hauswirtschaftlichen Budgets für Ernährung	

Sozialpädagoge	Sozialpädagogin	Erzieherin	Hauswirtschaftskraft	Praktikantin
Dokumentation	Dokumentation	Dokumentation		
Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung im Bereich Hauswirtschaft	Verfolgen des Prozesses der Konzeptentwicklung und Mithilfe
Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der Elternarbeit	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der Elternarbeit	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der Elternarbeit	Teilnahme an Tagesbesprechungen, Teamsitzungen zur Planung und Auswertung der Elternarbeit	Teilnahme an Teamsitzungen und Tagesbesprechungen zur Planung und Auswertung der Elternarbeit
(c) Leistungsbereich Hauswirtschaft und Reinigung				
Mithilfe bei der Reinigung und beim Kochen nach Bedarf (*)	Mithilfe bei der Reinigung und beim Kochen nach Bedarf (*)	Mithilfe bei der Reinigung und beim Kochen nach Bedarf (*)	Kochen; Hausreinigung	Mithilfe bei der Reinigung und beim Kochen nach Bedarf (*)
			Einkauf und Bestellung von Lebens- und Reinigungsmitteln	
(d) Leistungsbereich Leitung und Koordination				
Budgetverwaltung Teamentwicklung Personalführung Konzeptentwicklung Entscheidungen über Organisation der Arbeit Entscheidungsbezug bei teaminternen Konflikten				
(e) Leistungsbereich Ausbildung von Personal in den Bereichen Erziehung, Sozial- und Heilpädagogik				
Anleitung der Praktikantin	Anleitung der Praktikantin	Anleitung der Praktikantin		
(f) Leistungsbereich Fortbildung und Supervision				
Teilnahme an Fortbildungen/Gremienarbeit	Teilnahme an Fortbildungen	Teilnahme an Fortbildungen	Teilnahme an Fortbildungen	Teilnahme an Fortbildungen
Teilnahme an „Prozessbegleitung“ als Supervision ersetzendes Angebot bei Bedarf	Teilnahme an „Prozessbegleitung“ als Supervision ersetzendes Angebot bei Bedarf	Teilnahme an „Prozessbegleitung“ als Supervision ersetzendes Angebot bei Bedarf		
(g) Leistungsbereich Verwaltungs- und Sachleistungen				
Keine Angabe	Keine Angabe	Keine Angabe	Keine Angabe	Keine Angabe

(*) bei Zeitmangel, Krankheit oder Urlaub der Hauswirtschaftskraft

Tätigkeiten der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Tagesgruppe 2:

Sozialpädagogin	Erzieher	Familietherapeutin	Zivildienstleistender	Pädagogische Leitung
(a) Leistungsbereich pädagogische Betreuung				
Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen) Freizeitbeschäftigung	Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen) Freizeitbeschäftigung	Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen), 1x pro Woche	Pädagogische Arbeit mit Kindern (gruppenbezogen), Mithilfe bei Bedarf: Freizeitbeschäftigung	
Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogenbezogen) Hausaufgaben, Konfliktlösung	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogenbezogen) Hausaufgaben, Konfliktlösung	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogenbezogen), 1 x pro Woche	Pädagogische Arbeit mit Kindern (einzelfallbezogenbezogen), Mithilfe bei Bedarf: Hausaufgaben	
Kontakte/ Zusammenarbeit mit Jugendamt	Kontakte/ Zusammenarbeit mit Jugendamt	Protokollarbeit	Gartenarbeit Vorbereitung von Festen (teilweise) Fahrdienst	
Teilnahme an Hilfeforenzen	Teilnahme an Hilfeforenzen			
Gespräche mit Lehrern, Teilnahme an Förderausschüssen	Gespräche mit Lehrern, Teilnahme an Förderausschüssen			
Dokumentation	Dokumentation			
Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung			
Informelle Besprechungen mit Kollegen/ Fallinformationen- und -besprechungen/ Planung des Tages/ Dienstbesprechung 1x wöchentlich	Dienstbesprechung 1x wöchentlich: Fallinformationen- und -besprechungen. Informelle Besprechungen mit Kollegen: Planung des Tages	Besprechungen mit Kollegen: Dienstbesprechung 1x wöchentlich Besprechungen mit Kollegen vor Elterngesprächen		
Planung und Durchführung von Gruppenreisen	Planung und Durchführung von Gruppenreisen	Mithilfe bei der Durchführung von Gruppenreisen	Mithilfe bei der Durchführung von Gruppenreisen	
(b) Leistungsbereich familienbezogene Angebote				
Elterngespräche mit ca. 50% der Eltern, i.d.R. 14-tägig	Elterngespräche mit ca. 50% der Eltern, i.d.R. 14-tägig	Elterngespräche mit allen Eltern		
Nachbereitung der Gespräche in der Teamsitzung	Nachbereitung der Gespräche in der Teamsitzung	Vor- und Nachbereitung der Gespräche durch Protokolle und in der Teamsitzung		
Gestaltung von Elternabenden	Gestaltung von Elternabenden	Teilnahme an Elternabenden		
Gestaltung Elternfreizeit	Gestaltung Elternfreizeit	Teilnahme an Elternfreizeit	Teilnahme an Elternfreizeit (zeitweise)	

Sozialpädagogin	Erzieher	Familientherapeutin	Zivildienstleistender	Pädagogische Leitung
Dokumentation	Dokumentation			
Konzeptentwicklung	Konzeptentwicklung			
Dienstbesprechung 1x pro Woche:	Dienstbesprechung 1x pro Woche:		Aufbau des Mobiliars bei Festen, Bedienung des Grills	
(c) Leistungsbereich Hauswirtschaft und Reinigung				
Kontrolle der Räumlichkeiten	Kontrolle der Räumlichkeiten Einkaufen (zeitweise)		Botengänge/ Einkaufen	
Gartenarbeit Planung der Mahlzeiten Kochen (zeitweise) Tisch decken (zeitweise)	Planung der Mahlzeiten Kochen (täglich) Tisch decken (zeitweise)		Gartenarbeit Mithilfe bei der Planung der Mahlzeiten Tisch decken Kochen (zeitweise)	
			Sonstige anfallende Arbeiten	
(d) Leistungsbereich Leitung und Koordination				
				Etatplanung Leitung von drei Jugendhilfeprojekten, einschließlich Tagesgruppe Dienstbesprechung 1x wöchentlich (*)
(e) Leistungsbereich Ausbildung von Personal in den Bereichen Erziehung, Sozial- und Heilpädagogik				
Vorstellungsgespräche mit Praktikanten	Vorstellungsgespräche mit Praktikanten			Vorstellungsgespräche mit Praktikanten
(f) Leistungsbereich Fortbildung und Supervision				
-Supervision 10x im Jahr -Teilnahme an Fortbildungen	-Supervision 10x im Jahr -Teilnahme an Fortbildungen -Mitarbeit in themenspezifischer Arbeitsgemeinschaft	-Teilnahme an Fortbildungen		
(g) Leistungsbereich Verwaltungs- und Sachleistungen				
Kassenführung Etatplanung	Kassenführung Etatplanung			

(*) Die Pädagogische Leitung wurde nicht interviewt, ihre Aufgaben wurden uns von anderen Mitarbeitern genannt

Es zeigt sich, dass die Arbeit innerhalb der Tagesgruppen insgesamt durch eine eher geringe arbeitsteilige Organisation geprägt ist: Die pädagogische Arbeit mit den Kindern wie auch mit den Eltern und die Beratungsarbeit wird von allen pädagogischen Mitarbeitern übernommen und eine Angleichung der Organisationsrollen der Mitarbeiter angestrebt. Ausgenommen sind die Tätigkeiten in den Bereichen Leitung und Koordination, die in Tagesgruppe 1 zukünftig durch

einen sozialpädagogischen Mitarbeiter und in Tagesgruppe 2 durch eine externe pädagogische Leitung wahrgenommen werden.

Dennoch gibt es auch Aufgabenfelder, in denen sich eine deutliche Arbeitsteiligkeit abzeichnet. So planen die Mitarbeiter der Tagesgruppe 1 eine Aufteilung in der Erstellung von Hilfeberichten: während die Erzieher zukünftig eher den pädagogischen Bereich dokumentieren, erfolgt die Dokumentation im Bereich der Elternarbeit durch einen Mitarbeiter mit familientherapeutischer Zusatzqualifikation. Andere Aufgaben wiederum obliegen zwar konzeptionell beispielsweise den Zivildienstleistenden, werden im pädagogischen Alltag jedoch von den pädagogischen Mitarbeitern zumindest teilweise übernommen. So gehören beispielsweise in Tagesgruppe 2 die Vor- und Zubereitung des Mittagessens eigentlich zu den Aufgaben des Zivildienstleistenden, werden aber im Alltag im wesentlichen von den Pädagogen ausgeführt, weil diese über mehr Erfahrung und Geschick verfügen.

Eine Orientierung im Hinblick auf anstehende und zu verteilende Aufgaben geben die Leistungsbeschreibung, die von Seiten des Trägers existierenden Vorstellungen über die Ausgestaltung der Stelle und das pädagogische Konzept der Tagesgruppe als Handlungsprogramm. Auch die Tagesstruktur bietet feste Bezugspunkte, ebenso Routinen im Umgang mit bestimmten Situationen, z.B. Konfliktsituationen zwischen Kindern. Hinzu kommen festgelegte Abläufe im Hilfeprozess wie das Aufnahmeverfahren, tägliche Besprechungen über die Gestaltung des jeweiligen Tages, formelle Besprechungen mit der Planung von Vorgehensweisen in Familien und informelle Gespräche, die die Mitarbeiter nutzen, um sich während der Arbeit über Vorgehensweisen und Aufgabenverteilung abzustimmen.

Für den Fall, dass ein Mitarbeiter durch Krankheit oder aus anderen Gründen ausfällt, werden seine Aufgaben zum Teil durch die verbliebenen Mitarbeiter übernommen und bedeuten so eine erhebliche zusätzliche Arbeitsbelastung. In Tagesgruppe 1 übernehmen beispielsweise die pädagogischen Mitarbeiter zusätzlich die hauswirtschaftlichen Aufgaben, wenn die Hauswirtschaftskraft aufgrund von Krankheit ausfällt. Auch in Tagesgruppe 2 bedeutet die Abwesenheit eines Mitarbeiters durch Urlaub oder Krankheit eine starke Belastung: So werden Arbeiten wie etwa Einkäufe für die Tagesgruppe dann durchaus einmal außerhalb der Arbeitszeit erledigt und im Tagesgruppenalltag selbst die Pausenzeiten stark verkürzt. Grundsätzlich muss die Betreuung und Versorgung der Kinder gesichert sein. Eine angemessene Betreuung der Gruppe oder gar der einzelnen Kinder, vor allem bei den Hausaufgaben, wird dann übereinstimmend als kaum mehr möglich angesehen. Im Vordergrund steht ein einigermaßen reibungsloser Gruppenablauf, darüber hinaus anfallende Aufgaben wie etwa Gruppenangebote für Eltern oder zeitaufwendige tele-

fonische Kontakte zu Schulen oder dem Jugendamt werden bei Ausfall eines Mitarbeiters verschoben. Im Stellenplan beider Tagesgruppen ist eine offizielle Krankheitsvertretung nicht vorgesehen. Dennoch besteht die Möglichkeit, beim Träger einen Zivildienstleistenden (Tagesgruppe 2) oder einen Mitarbeiter aus anderen Hilfebereichen (Tagesgruppe 1) zur Unterstützung anzufordern. Allerdings zeigt sich bei beiden Tagesgruppen ein deutliches Zögern, bei Bedarf eine externe Fachkraft in Anspruch zu nehmen. Einige Mitarbeiter äußerten, dass dies eher Mehrarbeit für die Pädagogen bedeute, weil die Vertretung erst langsam in den Tagesablauf hineinwachsen müsste, also der Anleitung bedürfte. Zudem würde Unruhe unter den Kindern entstehen, weil die Kinder diesen Mitarbeiter kennen lernen müssten und dessen Grenzen austesten würden.

Es zeigt sich, dass die Mitarbeiter die Ausgestaltung ihrer Organisationsrolle beständig weiterentwickeln, um sich neuen Erfordernissen anpassen zu können. Das Moment der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Arbeit bzw. der Organisationsrolle im Sinne einer Anpassung an bestimmte Erfordernisse oder individuelle Präferenzen und fachliche Überlegungen scheint charakteristisch für Tagesgruppen zu sein, denn auch Lambach und Thureau kommen zu dem Ergebnis, dass Tagesgruppen genötigt seien, „Strukturen kontinuierlich auf andere Institutionen – u.a. Familien und Schulen - zu beziehen und ihre Ziele mit diesen auszuhandeln“ (Lambach/ Thureau, 1992, S.63). Zum Beispiel gibt es Überlegungen in Tagesgruppe 2, den Aufgabenbereich der Familientherapeutin auszudehnen. In diesem Fall geht es, neben der Führung von Familiengesprächen, der Teilnahme an Angeboten der Elternarbeit und Teilnahme an der Dienstbesprechung, um ihre mögliche Teilnahme an Hilfekonferenzen im Jugendamt und bei Schulgesprächen in akuten Krisen. In diesem Zusammenhang äußerte die Familientherapeutin, dass Arbeitsaufgaben nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt feststünden, sondern sich im Prozess des gemeinsamen Reflektierens veränderten. Angesichts der Aufgabenvielfalt innerhalb der Tagesgruppenarbeit, der Unwägbarkeiten des pädagogischen Alltags und der Anforderung, situationsangemessen zu handeln, erscheint eine unverrückbare Aufgabenzuweisung an die einzelnen Mitarbeiter nur begrenzt sinnvoll. Dennoch muss berücksichtigt werden, dass der Anspruch, allen Mitarbeitern alle Aufgaben zumuten zu wollen, auch Konfliktpotential in sich birgt. So kann dieser Anspruch zu einer Überforderung einzelner oder aller Mitarbeiter führen: Die Aufgabenvielfalt macht es notwendig, dass Pädagogen im Verlauf des Tages in unterschiedlichen Kontexten agieren und demzufolge sehr unterschiedliche Rollen einnehmen müssen. Diese Rollen können möglicherweise in Konflikt zueinander stehen, wie z.B. die Rolle des Beraters, dem möglicherweise schwerwiegende Probleme anvertraut werden sollen, und die Rolle des Freizeitpädagogen, der mit Eltern und Kindern unbefangene Freizeitaktivitäten gestalten soll. Rollendefinitio-

nen, die sich quasi aus dem Handeln heraus ergeben, erschweren zudem die Reflexion der Arbeit. Aufgabenvielfalt fordert den einzelnen Mitarbeiter heraus: Sie hat einerseits die Auswirkung, dass die Pädagogen an ihren vielfältigen Aufgaben wachsen. Sie birgt gleichzeitig die Gefahr, dass sie sich gerade aus den Aufgaben zurückziehen, die ihnen Schwierigkeiten bereiten.

II.4.2.2 Leitungsaufgaben

Dieser Fragenkomplex sollte zum einen deutlich machen, welche formalen Führungsaufgaben aus rein funktionaler Sicht zur Gestaltung des Tagesgruppenalltags nötig sind, zum anderen gibt er Hinweise auf die Hierarchiestruktur und Kontrollmöglichkeiten in der pädagogischen Arbeit.

Die Leitungsaufgaben beziehen sich im Wesentlichen auf eine Kontrolle der täglichen Arbeit, Koordination und Organisation der täglichen Abläufe, Personal- und Ausbildungsplanung, Erstellen von Zeugnissen, Krisenmanagement bei Konflikten (Team - Eltern, Eltern - ASPD, Mitarbeiter - Mitarbeiter), Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen, Budgetierung und Controlling, Öffentlichkeitsarbeit und Zusammenarbeit mit Verbänden und Ausbildungsstätten (vgl. Leistungsbeschreibung für Tagesgruppen des Berliner Senats in der Fassung vom 19.02.1998). Die Wahrnehmung der Leitungsaufgaben sollen letztlich die Qualität der Arbeit sichern.

Lambach und Thureau (1991 S.110f.) unterscheiden in ihrer Studie drei unterschiedliche Leitungsmodelle in Tagesgruppen:

- 1.) *der abwesende Leiter* ist nicht in den Gruppenalltag integriert und hat keine unmittelbare Aufsichts- Anleitungs- oder Kontrollfunktion, sondern eher Gremien- und Repräsentanzarbeit. Es besteht eine gewisse Distanz zur Tagesgruppenarbeit.
- 2.) *der anleitende und beratende Leiter* ist in den Tagesgruppenalltag wenig integriert, steht den Mitarbeitern aber beratend zur Seite.
- 3.) *der integrierte Leiter* ist unmittelbar in die Gruppenarbeit integriert und erfüllt die eigentliche Leitungsfunktion nebenher.

Die Autoren untersuchten die Leistungsleistungen in Tagesgruppen in Bezug auf ihre Kontrollfunktion. Sie stellten fest, dass in 59,4% der untersuchten Einrichtungen den Mitarbeitern freie Hand in der Gestaltung ihrer Aufgaben gelassen wurde, in 30,8% der Einrichtungen wurde die Arbeit manchmal durch die Leitung überprüft. Nur in 9,8% der untersuchten Einrichtungen erfolgte eine regelmäßige Kontrolle durch eine Leitung. Tagesgruppenmitarbeiter äußerten sich

unzufrieden mit der Leitung, wenn das Zeitbudget zu gering ist, um wirkliche Unterstützung zu leisten, und wenn die Rolle der Leistung insgesamt zu wenig geklärt ist (vgl. Lambach/Thurau 1992, S. 104f.).

Zum Zeitpunkt der Mitarbeiterinterviews im Rahmen der vorliegenden Arbeit ist die Stelle der Tagesgruppenleitung in Tagesgruppe 1 nicht besetzt. Der Projektleiter „Familienhilfe“ nimmt in dieser Zeit die Leitungsfunktion der Tagesgruppe kommissarisch wahr. Es ist vorgesehen, dass der sozialpädagogische Mitarbeiter der Tagesgruppe die Leitung mit einem Stundenanteil von 25% der Wochenarbeitszeit (das entspricht etwa neun Stunden) übernimmt. Ab diesem Zeitpunkt wird in der Tagesgruppe mit einem „integrierten Leiter“ gearbeitet, allerdings in Kombination mit einem „abwesenden Leiter“ in Form der Geschäftsleitung. Es wurde betont, dass auch eine zukünftige Leitung sämtliche anderen notwendigen Aufgaben im Rahmen des Tagesgruppenalltags bewältigen müsse. Andersherum sei aber etwa die Vertretung nach außen, z.B. Kontakte zum Jugendamt, um das neue Konzept der Familienarbeit vorzustellen, nicht ausschließlich Aufgabe der zukünftigen Leitung. Jeder Mitarbeiter habe beispielsweise die Aufgabe, zur Konzeptentwicklung einen eigenen Entwurf darzulegen, der zunächst im Team diskutiert und anschließend der Geschäftsleitung vorgelegt werde. Die Geschäftsleitung, die einen Teil der Leitungsaufgaben übernimmt, ist häufig in der Tagesgruppe anwesend und begleitet den Prozess der Umstrukturierung und der Umgestaltung des Konzeptes. Die Konzeption wird mit der Geschäftsleitung abgestimmt. Das Konzept muss dem Interesse der Geschäftsleitung an einer möglichst hohen Auslastung der Tagesgruppe durch niedrigschwellige Zugangsvoraussetzungen einerseits, dem Wunsch nach einer anspruchsvollen Eltern- und Tagesgruppenarbeit andererseits Rechnung tragen. Auch Maßnahmen der Außendarstellung wie etwa Informationsblätter für Jugendamt oder Eltern werden der Geschäftsleitung vorgelegt. Sie entscheidet, ob die Blätter so verwendet oder überarbeitet werden müssen. Darüber hinaus obliegt der Geschäftsleitung die Vermittlung bei Problemen und Konflikten, die sich aus der Zusammenlegung der verschiedenen Projekte zwischen den Mitarbeitern ergeben. Im Hinblick auf teaminterne Konflikte äußerten die Mitarbeiter der Tagesgruppe, dass eine Vermittlung und Klärung durch eine Leitungskraft nicht erforderlich sei, weil die Mitarbeiter aufgrund der langjährigen gemeinsamen Arbeit mögliche Konflikte selbst zu klären vermögen.

Die Tagesgruppe 2 verfügt innerhalb der Organisation Tagesgruppe über keine Leitungsstelle. Der Träger hat für den Arbeitsbereich „Jugendhilfe“ eine sogenannte „pädagogische Leitung“ eingesetzt, die für mehrere Projekte verantwortlich ist. Diese Leitungskraft nimmt einmal wö-

chentlich an den Dienstbesprechungen teil: Sie informiert sich über aktuelle Familien und besondere Probleme, gibt nach Möglichkeit Anregungen und kann im Bedarfsfall auch zur Entscheidung über strittige Fragen herangezogen werden. Die pädagogische Leitung wird auch bei Entscheidungen über umfangreiche Anschaffungen herangezogen. Die beiden pädagogischen Mitarbeiter bezeichnen sich als grundsätzlich gleichberechtigt. In ihrer täglichen Arbeit treffen sie gemeinsame Absprachen, es gibt also niemanden, der bestimmte Aufgaben zuweist, Anweisungen gibt oder Arbeiten kontrolliert. Der Leitungstyp in Tagesgruppe 2 lässt sich nicht ohne weiteres zuordnen, man könnte diese Form der Leitung aber wohl am ehesten als „anleitenden und beratenden Leiter“ bezeichnen.

Lambach und Thureau (1992, S.110) sehen keinen Leitungstyp als besonders geeignet für die Tagesgruppe an: Der „integrierte Leiter“ hat allerdings einen besonders dichten Kontakt zum Gruppengeschehen, kennt den Alltag aus eigener Erfahrung und wird von den Mitarbeitern als gleichberechtigter Diskussionssteilnehmer akzeptiert, während dem „beratenden Leiter“ leicht der unmittelbare Kontakt zum Gruppengeschehen verloren gehen kann. Eine angemessene Aufgabenerfüllung durch den „anleitenden und beratenden Leiter“ sehen Lambach und Thureau dann als machbar an, wenn nicht zu viele Gruppen zu betreuen sind.

Lambach und Thureau kommen zu dem Ergebnis, dass die Funktion der Leitung in Tagesgruppen im Vergleich zur Leitung in Heimen nicht sehr ausgeprägt ist, und vermuten einen Zusammenhang mit der geringen Größe der Organisation und mit dem gemeinsamen Dienst, der weniger Abstimmung nötig macht (ebd., S.43). Die geringe Hierarchie innerhalb eines Tagesgruppenteams zeigte sich auch in den von uns untersuchten Tagesgruppen: Alle Mitarbeiter verwiesen auf die nur geringfügig arbeitsteilige Organisation der pädagogischen Arbeit und auf ihre gleichberechtigte Stellung im Team. Dies ist möglicherweise nicht nur auf die geringe Größe der Organisation zurückzuführen, sondern auch auf die annähernd gleichwertige Qualifikation der Mitarbeiter. Eine herausragende Stellung nehmen hingegen die externen Leiterinnen ein, die als Mitarbeiter mit einer größeren Entscheidungsbefugnis wahrgenommen werden. Die Mitarbeiter beider Tagesgruppen erleben den Einfluss von Leitbild und Leitung auf die Konzeption als vorteilhaft und unterstützend, wenngleich die Mitarbeiter der Tagesgruppe 1 ihre verringerte Entscheidungsbefugnis hinsichtlich der Umgestaltung des pädagogischen und des Elternarbeitskonzeptes bedauern. Die Mitarbeiter beider Tagesgruppen nehmen sich als relativ selbstbestimmt wahr. Die wahrgenommene demokratische Ausrichtung der Trägerorganisation spiegelt sich in der Freiheit der Mitarbeiter, die wesentlichen Belange ihrer Arbeit selbst zu entscheiden und

damit die Verantwortung für ihre Arbeit tragen zu können. Die eigene Erfahrung von Demokratie, flacher Hierarchie und Vertrauen kann eine Voraussetzung für das Zulassen von Partizipation durch Eltern innerhalb der pädagogischen Arbeit bilden.

II.4.3 Trägerschaft

Die Frage nach der Trägerschaft einer Tagesgruppe weist auf deren durchaus ernstzunehmende Bedeutung für die Tagesgruppenmitarbeiter und ihre Arbeit mit Kindern und Eltern hin. So wird die Arbeit der Pädagogen beispielsweise geprägt durch die besonderen Interessen eines Trägers oder durch Leitbilder, die für die dort tätigen Mitarbeiter als verbindlich zu betrachten sind und die Ausgestaltung der Arbeit zumindest mitbestimmen. Um die tatsächliche Bedeutung des Trägers und seinen Einfluss auf die pädagogische Arbeit in den untersuchten Tagesgruppen einschätzen zu können, haben wir die Mitarbeiter der Einrichtungen danach befragt, welche Rolle der Träger aus ihrer Sicht für Entwicklung und Bestand der Tagesgruppe hat, welche Leistungen der Träger für die jeweilige Tagesgruppe und ihre Mitarbeiter erbringt und welche Vor- bzw. Nachteile sich mit der Zugehörigkeit zum jeweiligen Träger verbinden.

Tagesgruppe 1 arbeitete bis Februar 2001 in der Trägerschaft eines gemeinnützigen Vereins. Im März 2001 wurde die Tagesgruppe von einem größeren freien Träger der Jugendhilfe übernommen, der in Berlin mehrere teilstationäre Hilfen in Form von Tagesgruppen, aber auch stationäre Hilfeformen wie Heime oder Wohngruppen unterhält. Tagesgruppe 2 arbeitet in der Trägerschaft eines großen konfessionellen Trägers, der neben zahlreichen Einrichtungen und Angeboten der Jugendhilfe, wie Wohngruppen und betreutes Einzelwohnen, auch Einrichtungen und Angebote der Altenhilfe, der Behindertenhilfe und der Ausbildung unterhält. Die erste und bisher einzige Tagesgruppe des Trägers wurde 1995 gegründet.

Für die Mitarbeiter beider Einrichtungen erweist sich die Zugehörigkeit zu einem größeren oder großen Träger in verschiedenster Hinsicht als sehr bedeutungsvoll. So werten die Mitarbeiter beider Einrichtungen übereinstimmend die Kooperationsmöglichkeiten innerhalb des Trägers in vielerlei Hinsicht als einen großen Vorteil: Zum einen wird die Verknüpfung mit anderen externen Projekten und Hilfeformen innerhalb des Trägers oder, wie im Fall von Tagesgruppe 1, auch eine Verknüpfung von ambulanten und teilstationären Hilfeangeboten innerhalb einer Einrichtung möglich. Zum anderen wird ein fachlicher Austausch über die Grenzen der einzelnen Tagesgruppe hinaus erleichtert, z.B. mit den Mitarbeitern anderer Tagesgruppen und Hilfeangebo-

ten des Trägers. Allerdings erweist sich die große, unüberschaubare Zahl der Mitarbeiter aus Sicht der Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 manchmal auch als Nachteil, weil es schwierig ist, Kontakte zu halten. Kooperationsmöglichkeiten ergeben sich auch im Hinblick auf Freizeitgestaltung und die Nutzung von Material oder Räumlichkeiten. Während die Mitarbeiter von Tagesgruppe 1 die Möglichkeit einer institutionsübergreifenden Ferien- und Freizeitgestaltung und die Kooperation mit trägerübergreifenden Einrichtungen z.B. mit einer Tischlerei, die kostenlos Holz für Umbauarbeiten in der Tagesgruppe zur Verfügung stellt, als Vorteil werten, ergibt sich für Tagesgruppe 2 darüber hinaus die Option einer Nutzung trägereigener Projekte für Gruppenfahrten bzw. einer Mitbenutzung zentraler Einrichtungen des Trägers wie Freibad, Hallenbad, Kegelhalle, Turnhalle und die Inanspruchnahme weiterer trägerinterner Angebote wie das Heilpädagogische Reiten oder die kostenlose Fahrradwerkstatt. Der Kontakt zu anderen Einrichtungen des Trägers dient dem Austausch und der gemeinsamen Nutzung von Materialien (z.B. Filmvorführgerät). Gleichzeitig kann von allen Projekten eine Sammelstelle für pädagogische Materialien genutzt werden. Für die Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 ergibt sich außerdem manchmal die Möglichkeit, Freikarten für Musical- und Theatervorstellungen, die der Träger erhält, für freizeitorientierte Angebote mit den Eltern zu nutzen. Einen weiteren Vorteil im Hinblick auf die Zugehörigkeit zu einem größeren Träger sehen die Mitarbeiter beider Tagesgruppen darin, dass sie bei Bedarf eine Fachkraft aus anderen Hilfen zur Krankheitsvertretung anfordern könnten (vgl. Abschnitt 2.2), um die pädagogische Arbeit in der Gruppe auch bei Krankheit eines Mitarbeiters aufrechtzuerhalten. Als weitere Vorteile nennen die Mitarbeiter der Tagesgruppe 2 neben der Chance, eigene Projekte innerhalb des Trägers zu verwirklichen, und dem Freiraum für eigenverantwortliches Arbeiten, die gute finanzielle Ausstattung der Tagesgruppe. Bei zusätzlichem Bedarf an Geld- und Sachmitteln gibt es nach Aussage der Mitarbeiter kaum Probleme. Als Nachteil wird allerdings in diesem Zusammenhang benannt, dass der Träger der Tagesgruppe finanzielle Mittel für verschiedene Bereiche zuweist, die nicht immer dem Bedarf der Tagesgruppe entsprechen (Zweckgebundenheit der Mittel).

Die Vorstellungen des Trägers hinsichtlich des Leitungskonzeptes wurden in beiden Tagesgruppen durchgesetzt. Übereinstimmend weisen die Mitarbeiter beider Tagesgruppen darauf hin, dass die Zugehörigkeit zu einem größeren oder großen Träger eine größere finanzielle Belastbarkeit ermöglicht, die das Bestehen der Tagesgruppe auch in Zeiten fehlender Auslastung und dauerhaft niedriger Belegung zumindest für einen gewissen Zeitraum sicherstellt. Damit verbunden sehen die Mitarbeiter auch eine sicherere berufliche und persönliche Perspektive: die Zugehörigkeit zu einem größeren Träger bedeutet einen gewissen Schutz vor Arbeitslosigkeit und ausblei-

benden Lohnzahlungen auch bei Schließung der Tagesgruppe, weil ein solcher Träger über stärkere finanziellen Ressourcen verfügt und die Möglichkeit besteht, in andere Arbeitsbereiche des Trägers zu wechseln. Hinzu kommt die Möglichkeit, trägerinterne (Tagesgruppe 1) oder auch – externe Fortbildungen (Tagesgruppe 2) zur weiteren beruflichen Qualifikation zu nutzen. Im Falle der Tagesgruppe 2 übernimmt der Träger darüber hinaus im Einzelfall auch die Kosten beruflicher Weiterbildung, die dem Erwerb einer Zusatzqualifikation dient. Trägerangehörige werden nach Aussage der Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 bei der Besetzung vakanter Stellen bevorzugt und die Neigungen und Wünsche der Mitarbeiter bei Stellenbesetzungen berücksichtigt.

Den vielen Vorteilen, die sich in den Augen der Mitarbeiter aus der Trägerzugehörigkeit ergeben, stehen jedoch auch Nachteile gegenüber. Für die Mitarbeiter der Tagesgruppe 1 ergibt sich aus der Fusion mit einem größeren Träger die Schwierigkeit, dass die Tagesgruppe Haus und Garten nun mit den Mitarbeitern anderer ambulanter Hilfeformen teilen muss und eine Mehrfachnutzung von Räumen erforderlich geworden ist, die Vereinbarungen mit den anderen Projektmitarbeitern vor Ort voraussetzt. Fehlender Informationsaustausch im Hinblick auf die Raumnutzung führt gelegentlich zu Konflikten mit Mitarbeitern anderer Projekte. Hinzu kommt eine Verringerung des Einkommens, die durch eine Verringerung des Stundenanteils oder veränderte Einstufung zustande gekommen ist. Die Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 befürchten, dass sich eventuelle Spannungen zwischen Bezirksamt und Träger negativ auf die Belegung der Tagesgruppe auswirken können, ohne dass die Mitarbeiter der Tagesgruppe einen maßgeblichen Einfluss darauf nehmen können.

II.4.4 Materielle Ausstattung

Die Ausstattung der Tagesgruppe mit finanziellen Ressourcen und angemessenen Räumlichkeiten stellt eine zentrale Rahmenbedingung für die Tagesgruppenarbeit dar. Informationen über die Ausstattung mit materiellen Ressourcen geben Hinweise auf die Voraussetzungen, unter denen Mitarbeiter in einer Tagesgruppe arbeiten: Sind die Pflegesätze kostendeckend? Steht ausreichend Material zur Verfügung? Belasten finanzielle Engpässe die pädagogische Arbeit oder verhindern sie sogar eine Weiterentwicklung von Zielen und Methoden? Können geplante Vorhaben aus ökonomischen Erwägungen heraus möglicherweise nicht umgesetzt werden? Darüber hinaus interessierte uns, welche Dinge den Mitarbeitern in der Tagesgruppe fehlen und – mit Blick auf die Finanzlage - ob sich ihre Wünsche verwirklichen lassen. Dabei geht es nicht allein um das

Vorhandensein von Ressourcen, sondern vor allem ihre Nutzung als Voraussetzung pädagogischer Arbeit. Die folgenden Ausführungen beschreiben die materielle Ausstattung wie auch die Ausstattung der Tagesgruppen mit Räumlichkeiten. Die Beschreibung der materiellen Ausstattung bzw. der finanziellen Situation halten wir aus Datenschutzgründen sehr kurz.

Die Betreuung der Kinder in der Tagesgruppe wird über Pflege- oder Tagessätze abgerechnet. Der Pflegesatz wird pro Tagesgruppe direkt mit dem Jugendamt ausgehandelt. Hierbei werden u.a. sämtliche zur Erfüllung der in der Leistungsbeschreibung genannten Aufgaben nötigen Mittel zugrunde gelegt, sowie eventuell anfallende, jedoch nicht näher definierte ergänzende Leistungen außerhalb des Kostensatzes oder eventuell anfallende individuelle Zusatz- oder Minderleistungen nach Hilfeplan (Letzteres betrifft z.B. Freihaltgeld bei Belegung von Plätzen mit erhöhtem Betreuungsbedarf, Nachhilfekosten, besondere therapeutische Fördermaßnahmen, ggf. von einem Tagesgruppenmitarbeiter zu leistende Unterstützungsarbeit beim Übergang in eine ambulante Betreuungsform, schulische Förderung, gruppenpädagogische Angebote und Honorarkräfte für Freizeitangebote für Familien). Nicht alle Posten der Tagesgruppenarbeit werden durch die Leistungsbeschreibung hinreichend geklärt. Klärungsbedarf besteht u.a. hinsichtlich einer Berechnungsweise der allgemeinen Verwaltungskosten, der Finanzierung von Praktikumsstellen und hinsichtlich des Umfangs der für Fortbildung und Supervision einzusetzenden Mittel. Die Studie von Lambach und Thureau zeigt, dass es zwischen Höhe der Pflegesätze und Leistung keinen direkten linearen Zusammenhang gibt (vgl. Lambach/Thureau 1992, S.79f.) Niedrige Pflegesätze könnten wenigstens zum Teil durch ein erhöhtes Mitarbeiterengagement ausgeglichen werden, unter einem bestimmten Satz sei aber Tagesgruppenarbeit nicht mehr leistbar. Lambach und Thureau (ebda.) sprechen in diesem Zusammenhang von einem „Ressourcenparadox“: gute finanzielle Voraussetzungen könnten gute fachliche Arbeit nicht verlässlich sichern, ganz unzureichende Ressourcen verhinderten aber gute Arbeit mit hoher Wahrscheinlichkeit.

Betrachtet man die finanzielle Ausstattung als wichtige Rahmenbedingung für die pädagogische Arbeit, so steht diese in engem Zusammenhang mit der Belegungssituation der Tagesgruppe. Diese stellte sich bei beiden untersuchten Tagesgruppen zum Zeitpunkt der Untersuchung als schwierig dar. Nach Angaben der Mitarbeiter in Tagesgruppe 2 war die Tagesgruppe seit Monaten mit nur fünf bis sechs von neun Plätzen nicht voll belegt. In Tagesgruppe 1 musste der unabhängige freie Träger aufgrund von Belegungsschwierigkeiten mit einem großen Träger fusionieren.

Trotz einer aufgrund der unzureichenden Belegung angespannten Finanzlage äußern sich die Mitarbeiter der Tagesgruppe 1 weitgehend zufrieden mit der materiellen Ausstattung. Die Situation wird nicht in der laufenden pädagogischen Arbeit spürbar, allerdings stehen wenig finanzielle Mittel für Supervision und „Prozessbegleitung“ bzw. für den Einsatz von Honorarkräften zur Verfügung. Der Träger übernimmt die Ausstattung der Tagesgruppe mit ausreichenden und altersgerechten Sachmitteln. Hierzu zählen u.a. therapeutisch und pädagogisch einsetzbare Geräte und Medien, Spiele und Beschäftigungsmaterial, Ausstattung je nach Arbeitsansatz der Tagesgruppe, Literatur, Verpflegung, Wirtschaftsmittel, Leistungen zur Förderung der Freizeit- und Feriengestaltung und gruppenbezogener Verwaltungsaufwand wie z.B. Büromaterial, Mieten, Energie und anderes. Die Pädagogen würden gern Spielmaterial vor allem für Außenaktivitäten anschaffen und wünschen sich mehr Mittel und Möglichkeiten für die Gartengestaltung.

Die Mitarbeiter aus Tagesgruppe 2 geben an, dass die finanzielle Ausstattung der Tagesgruppe sehr gut und der Pflegesatz im Vergleich zu anderen Tagesgruppen als überdurchschnittlich zu bewerten ist. Trotz hohen Pflegesatzes haben Mitarbeiter Wünsche bezüglich der Finanzen bzw. ihrer Verwendung: An erster Stelle steht der Wunsch nach Besetzung der vakanten Erzieherstelle. Die jetzige Form der Eltern- und Familienarbeit kann mit dem aktuellen Personalbestand noch bewältigt werden. Bei voller Belegung allerdings müsste die vakante Erzieherstelle besetzt werden, um für die Eltern- und Familienarbeit, aber auch für andere Tätigkeiten wie Dokumentation, Vor- und Nachbereitung von Angeboten, Qualitätssicherung, Konzeptionsarbeit mehr Zeit zur Verfügung zu haben. Des Weiteren werden Spiel- und Sportmaterialien für die Kinder gewünscht.

Die Tagesgruppe ist durch ihre Zugehörigkeit zu einem finanziell wohlausgestatteten Träger trotz fehlender Auslastung nicht in ihrer Existenz bedroht, eine kurzzeitige Unterbelegung kann kompensiert werden. Sparen müssen die Mitarbeiter im Bereich „Verpflegung“ und „hauswirtschaftliche Mittel“: Mit dem für diesen Bereich veranschlagten und vom Träger zugewiesenen Geld muss die Tagesgruppe auskommen. Hier spüren die Mitarbeiter eine Entlastung, wenn Eltern sich im Rahmen von Festen beteiligen und etwas zu essen mitbringen. Als großer Vorteil erweist sich die Zugehörigkeit zu einem großen Träger auch insofern, als dass trägereigene Einrichtungen wie beispielsweise Sport- und Freizeitstätten unentgeltlich von der Tagesgruppe genutzt werden können.

II.4.4.1 Räumliche Ausstattung

Für Standort und Raumausstattung der Tagesgruppe gibt die Leistungsbeschreibung folgende Vorgaben:

- Die lebensweltorientierte Ausrichtung der Tagesgruppe verpflichtet diese zu einer solchen Standortwahl, dass die Kinder die Gruppe ohne lange Wege erreichen können.
- Die räumlichen und baulichen Bedingungen sowie die Ausstattung mit Mobiliar sollen der jeweiligen Altersgruppe angepasst sein.
- Es sollen möglichst ausreichend geeignete Räume für Einzel- und Gruppenarbeit, Spiel- und Tobemöglichkeiten und für Elterngespräche zur Verfügung stehen.

Tagesgruppe 1:

Die Tagesgruppe arbeitet seit November 2000 in den Räumen eines ehemaligen Gemeindezentrums. Es handelt sich um ein eingeschossiges, freistehendes Haus in einer reinen Wohngegend. Das Haus ist von einem großen Garten umgeben, der von der Tagesgruppe genutzt werden kann. Eine Gestaltung des Gartens stand zum Zeitpunkt der Befragung noch aus. Seit der Trägerfusion teilt sich die Tagesgruppe das Haus mit zwei anderen Projekten des Trägers, der Familienhilfe und der Behindertenhilfe. Aufgrund der begrenzten Raumkapazität ergab sich die Notwendigkeit, Räume mit den anderen Mitarbeitern zu teilen und multifunktional zu nutzen. Wurden Vereinbarungen hinsichtlich der Raumnutzung nicht eingehalten, kam es zu Konflikten zwischen den Mitarbeitern der verschiedenen Projekte. Mittlerweile wurde das Haus durch Umbauten umgestaltet. Jedes Projekt verfügt nun über einen eigenen Bereich. Das Erfordernis, Räume multifunktional zu nutzen, ist trotz der Umbauten bestehen geblieben.

Die Tagesgruppe verfügt über beinahe das gesamte Erdgeschoss mit sechs Räumen. Der größte Raum wird als Gemeinschaftsraum genutzt. Hier wird das Mittagessen eingenommen, hier können die Kinder aber auch spielen, malen und basteln. Auch Kindergeburtstagsfeiern, Verabschiedungs- oder Kindergesprächsrunden finden hier statt. Der Raum ist mit mehreren großen Esstischen und Stühlen ausgestattet, in niedrigen Regalen befinden sich Gesellschaftsspiele, Malutensilien und Bastelmaterial. Eine ganze Seite dieses Raumes nimmt eine hohe, breite Fensterfront ein. Zu beiden Seiten des Gemeinschaftsraumes liegen, verbunden durch einen schmalen Flur, drei weitere Räume. Der eine, der sogenannte „Aktionsraum“, ist mit Schaumstoffmatten und –klötzen ausgestattet und steht für raumgreifendes Spielen zur Verfügung. Ein weiterer Raum ist für weniger wildes Spielen gedacht und mit entsprechendem Spielmaterial wie Puppen, Küche usw. ausgestattet. Im dritten Raum finden Hausaufgabenbetreuung und Lernförderung

statt, jedes Kind verfügt über einen eigenen Arbeitsplatz, das umfangreiche Material zur Lernförderung ist hier untergebracht. Auch in diesen Räumen nehmen Fensterfronten jeweils eine ganze Seite des Raumes ein. Ein Flur verbindet die Gemeinschaftsräume mit Küche, Sanitärräumen, Büro- und Beratungsräumen. In einer Nische des Flures befand sich eine Sitzecke, die im Zuge eines Umbaus einem Beratungsraum weichen musste. Es gibt einen Büro- und einen Beratungsraum. Im Beratungsraum finden die Eltern- und Familiengespräche statt. Ein weiterer multifunktional genutzter Raum steht für die Elterngruppe, Teamsitzungen, Tagesbesprechungen und für die Musiktherapie zur Verfügung. Die Tagesgruppe verfügt über zwei getrennte Toiletten und eine große Küche. Die Küche ist gut ausgestattet, eine Sitzgelegenheit ist hier nicht vorhanden. In den Büroräumen dürfen sich ausschließlich die Mitarbeiter aufhalten. Im Schularbeitszimmer und im multifunktional genutzten Raum dürfen sich Kinder nur in Begleitung von Eltern oder Mitarbeitern aufhalten. Alle anderen Räume sind frei zugänglich. Die sparsame und zweckmäßige Einrichtung vor den weiß gestrichenen Wänden ließ die Räume auf uns eher kühl wirken.

Tagesgruppe 2:

Die Tagesgruppe ist seit 1999 in einer geräumigen Altbauwohnung eines trügereigenen Hauses untergebracht. Zentraler Ort der Tagesgruppe bildet der große Tages- und Essraum, ein großes, mit Parkett ausgelegtes Zimmer, das nicht nur Platz für einen großen Tisch bietet, an dem alle Tagesgruppenmitglieder Platz finden, sondern noch durch eine Sitzecke ergänzt wird. Durch drei Türen gelangt man von diesem Tagesraum, der multifunktionell auch als Teamraum und Raum für Elternveranstaltungen genutzt wird, zum einen in das geräumige Büro, zum anderen in den großen Flur, der wiederum Zugang zu Küche, Beratungszimmer, Toiletten, Bad und den Kinderzimmern gewährt. Die dritte Tür führt in den Bereich der großen Wohntage, der die Kinderzimmer beherbergt. Drei Zimmer stehen für je drei Kinder zur Verfügung: In diesen Zimmern erledigen die Kinder ihre Hausaufgaben und können sich zurückziehen. Die Zimmer sind mit Schreibtischen für jedes Kind versehen und Sitzgelegenheiten, sowie teilweise mit Matratzen ausgestattet. Regale, Grünpflanzen, Teppichboden sowie Poster und Bilder an den Wänden geben den Räumen eine individuelle gemütliche Note. Der „Toberaum“ der Kinder wurde mit weichen Matratzen und Matten ausgestattet, so dass die Kinder ihrem Bewegungsdrang nachgehen können. Da das trügereigene Haus noch durch andere Mieter bewohnt wird, müssen die Kinder im „Toberaum“ auf ihre Lautstärke achten. Das villenähnliche Gebäude ist umgeben von einem großen Garten mit altem Baumbestand: Dieser Garten dient vor allem im Sommer als Spielmöglichkeit, es gibt eine dauerhaft aufgestellte Tischtennisplatte, es gibt Gemüse- und Blumenbeete,

einen Komposthaufen, einen steinernen Grill. Der Garten wird nach Möglichkeit auch für gemeinsame Aktivitäten für Familien in Form von Festen genutzt. Die Tagesgruppenmitarbeiter bezeichnen die Räumlichkeiten für ihre tägliche Arbeit als optimal.

Elternarbeit gehört in beiden Tagesgruppen zum Programm, und die Pädagogen beider Tagesgruppen wünschen sich ausdrücklich einen verstärkten Aufenthalt von Eltern in der Tagesgruppe. Wir stellten allerdings fest, dass es in beiden Tagesgruppen keinen Raum für Eltern gibt, in dem sie auch einmal unter sich sein können. Ein solch „informeller“ Bereich könnte den Eltern die Möglichkeit geben, miteinander auch über alltägliche und „unpädagogische“ Themen ins Gespräch zu kommen, und so ihrem Bedürfnis nach einem nicht ausschließlich an Erziehungsschwierigkeiten orientierten Austausch entsprechen. Die nicht vorhandene räumliche Berücksichtigung der Eltern widerspricht der Bedeutung, die ihnen von den Pädagogen zugemessen wird. Elternmitarbeit und Elternbeteiligung wird von den Pädagogen als zentraler Bestandteil ihrer Arbeit gewürdigt und als Bedingung für positive Veränderungen beim Kind eingeschätzt. Eigener Raum kann selbstbestimmt genutzt werden und kann Eltern ihre Bedeutung signalisieren, nicht vorhandener Raum hingegen führt dazu, dass Eltern sich als Gäste fühlen, die sich nur dort und nur auf die Weise bewegen können, die ihnen von den Gastgebern – den Pädagogen – zugestanden wird.

II.4.5 Dokumentationswesen

In den Tagesgruppen sind die verschiedenen Gruppenmitarbeiter in den meisten Fällen parallel im Dienst, so dass im Alltag informell Informationen ausgetauscht, Aufgaben abgestimmt und Fälle durchgesprochen werden können. Dennoch muss es auch eine systematische Form der Kommunikation geben, um eine kontinuierliche, anknüpfende Arbeit zu ermöglichen und Mitarbeiter im gruppenübergreifenden Dienst, die den Tagesgruppenalltag nicht miterleben, über wichtige Entwicklungen zu informieren. In beiden Tagesgruppen existieren Akten über alle Familien, in denen der Verlauf der Hilfeleistung festgehalten wird. Die Verschriftlichung relevanter Daten und Vorkommnisse des Hilfeverlaufes hat unterschiedliche Funktionen: Der Verlauf der Hilfe, der in der Regel etwa zwei Jahre oder länger dauert, kann in seinen verschiedenen Phasen beschrieben und ausgewertet werden. Die Dokumentation ermöglicht es, das Ergebnis der Hilfe mit den anfangs formulierten und im Hilfeprozess modifizierten Zielvorstellungen zu vergleichen bzw. mit den vorgenommenen Maßnahmen, Methoden und Interventionen in Beziehung zu setzen. Darüber hinaus findet eine Multiplikation von Informationen statt, indem Mitarbeiter aus

unterschiedlichen Bereichen sich umfassend über den Fall informieren und eigene Informationen beitragen können. Die Dokumentation dient auch als Nachweis über die erbrachten Leistungen. Uns interessierte in diesem Zusammenhang vor allem, inwieweit Elternpartizipation und Elternbedürfnisse thematisiert und in der organisatorischen, gruppen- und fallspezifischen Planung berücksichtigt werden.

Im Rahmen unserer Forschungsarbeit erhielten wir nicht bzw. nur sehr begrenzt die Möglichkeit, Klientenakten einzusehen und so eine eigene Einschätzung hinsichtlich Aufbau und Inhalt der Akten zu treffen. Diese Zurückhaltung begründeten die Mitarbeiter zum einen mit dem Datenschutz, zum anderen mit ihrem Wunsch, die Privatsphäre der Klienten schützen und die gewachsene vertrauensvolle Beziehung zwischen den Klienten und den Pädagogen nicht gefährden zu wollen. Die Informationen zu diesem Thema ergeben sich demzufolge beinahe ausschließlich aus den Befragungen der Tagesgruppenmitarbeiter.

Nach Angaben der Mitarbeiter der Tagsgruppe 1 befinden sich in den Klientenakten der Aufnahmenbogen, Protokolle über die pädagogische Schwerpunktarbeit, über Elterngespräche und Familienberatung, Hilfeplanprotokolle sowie eine Kopie des Hilfeplanes und der Kostenübernahme. Der Aufnahmebogen wurde vom Team entwickelt, um die wichtigsten Daten zur Familie zu erheben. So enthält der Aufnahmebogen die Adressen beider Elternteile, die Vorgeschichte, den Kontext bezogen auf den Anlass zur Hilfe und Informationen darüber, welche Hilfen bereits in Anspruch genommen wurden und welche anderen medizinischen oder therapeutischen Hilfen parallel laufen. Hinzu kommen eine Problembeschreibung und – dem familientherapeutischen Ansatz folgend – ein Genogramm. Diese Dokumentation stammt noch aus der Zeit vor dem Trägerwechsel bzw. der Umstrukturierung. Darüber, was und in welcher Form zukünftig in einer Akte enthalten sein soll, wurde im Team zur Zeit der Befragung noch diskutiert, eine neue Form der Dokumentation wurde noch erarbeitet. Grundsätzlich wurde dabei der Anspruch genannt, in der Zukunft all das zu dokumentieren, was den Hilfeverlauf im wesentlichen wiedergebe. Dabei seien sowohl die gesetzlichen wie auch die Vorgaben der Geschäftsleitung bindend. Eine so arbeitsintensive Aktenführung wie bisher erscheine aufgrund der aktuellen Personalsituation nicht mehr möglich.

Genutzt werden die Akten vor allen Dingen im Zusammenhang mit der Erstellung von Hilfeplänen und Jahresberichten, aber auch, um sich und den Eltern die im Hilfeplangespräch vereinbarten Ziele in Erinnerung zu rufen und Hilfeverläufe bewusst zu machen. Besonders Teilzeitmitar-

beiter nutzen die Klientenakten regelmäßig, um sich über neue Entwicklungen und Verläufe zu informieren.

Die Mitarbeiter der Tagesgruppe 2 gaben an, dass sich Aufbau und Inhalt von Klientenakten noch in der Entwicklung befände. Die zum Zeitpunkt der Befragung existierenden Akten enthielten verbindlich Leistungsbescheid, Hilfeplan, Gesprächsprotokolle der Elterngespräche, Dokumentation von krisenhaften Entwicklungen, die dem Jugendamt mitgeteilt werden müssen, besonders die Verweigerung der Mitarbeit seitens der Eltern und Zeugnisse der Kinder. Alle Informationen, die über diese offiziellen Dokumente hinausgehen, etwa Gesprächsnotizen aus Kontakten mit Schule, Jugendamt oder Eltern oder Auffälligkeiten aus dem Gruppenalltag werden vom jeweiligen Bezugspädagogen der Familie bislang in individueller Weise erstellt. Da das für die Hilfe verantwortliche Team nur aus zwei Mitgliedern besteht und die Tagesgruppe zum Zeitpunkt nicht voll belegt war, können die Mitarbeiter nach eigenen Angaben dennoch über umfassende Informationen verfügen und die Hilfeleistung systematisch verfolgen. Die Akte spielt im pädagogischen Alltag eine eher untergeordnete Rolle. Als problematisch im Hinblick auf die Dokumentation benannten die Mitarbeiter dieser Tagesgruppe, dass eine systematische kontinuierliche Dokumentation viel Zeit erfordere und die eigene „private“ Dokumentation für die Akte in eine andere Form gebracht werden müsste. Darüber hinaus habe man bislang keine Möglichkeit gefunden, Hilfeverläufe, relevante Vorkommnisse etc. vergleichbar zu dokumentieren. Die Entwicklung eines fundierten Dokumentationswesens stellt einen zeitraubenden Prozess dar, der nicht im Alltag nebenher erledigt werden kann. Die Mitarbeiter können sich in Absprache mit der pädagogischen Leitung „Klausurtag“ nehmen, in denen Dinge wie Konzeptentwicklung oder Entwicklung eines Dokumentationswesens abgearbeitet werden können. An diesen Tagen müsste die Tagesgruppe dann für Kinder und Eltern geschlossen werden. Die Mitarbeiter äußerten sich eher unzufrieden mit der jetzigen Form der Dokumentation.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Klientenakten zum einen vor Elterngesprächen genutzt werden, um Inhalte und Vereinbarungen des letzten Gesprächs zu memorieren und um eine mögliche Entwicklung in der Familie wahrnehmen zu können, zum anderen zur Vorbereitung auf Hilfeplangespräche und zur Abfassung von Hilfeberichten. Daran zeigt sich, dass in beiden Tagesgruppen die Dokumentation genutzt wird, um eine systematische und kontinuierliche Arbeit zu leisten. Die Mitarbeiter beider Tagesgruppen beschreiben jedoch die Entwicklung und Führung einer umfassenden Dokumentation als eine sehr zeitaufwendige und angesichts der schwierigen Personalsituation kaum durchführbare Aufgabe. Es ist davon auszugehen, dass es

aufgrund des häufigen informellen Informationsaustausches innerhalb des Teams aber dennoch nicht zu Informationsasymmetrien kommt, unter denen die Arbeit mit Eltern und Kindern leiden würde. Anders verhält es sich vermutlich bei Mitarbeitern, die neu ins Team kommen oder im gruppenübergreifenden Dienst tätig sind. Es wurden keine Hinweise auf Partizipation im Zusammenhang mit dem Dokumentationswesen gefunden. Denkbar wäre z.B. die Möglichkeit der Einsichtnahme durch Eltern, Evaluationsbögen oder andere Möglichkeiten der regelmäßigen Überprüfung und Reflexion der Arbeit durch Pädagogen und Eltern.

II.4.6 Kooperation mit externen Einrichtungen

Die Tagesgruppe hat die Pflicht, Organisationen wie das Jugendamt oder die Schule in ihre tägliche Arbeit einzubeziehen. Das Jugendamt spielt für die Tagesgruppe eine übergeordnete Rolle, denn von dort aus erfolgt die Belegung der Tagesgruppe, dort werden zu einem großen Teil die Hilfeplangespräche geführt und Hilfepläne erstellt, die die Grundlage für die Arbeit in der Tagesgruppe bilden und an denen letztlich der Verlauf und Erfolg der Arbeit gemessen wird. Die Pädagogen verstehen das Jugendamt als ihren Auftraggeber. Darüber hinaus haben die Mitarbeiter des Jugendamtes selbst ein fachliches Interesse am Gelingen der Hilfe: Oft kennen sie die Familien schon über einen längeren Zeitraum hinweg und haben Vorstellungen davon entwickelt, wie ihnen am besten zu helfen sei. Lambach und Thureau stellen in ihrer Untersuchung fest, dass ein großes Interesse an einer intensiven und gelungenen Zusammenarbeit mit dem Jugendamt besteht. Die Qualität und Intensität der Zusammenarbeit zwischen Tagesgruppe und Jugendamt scheint besonders vom Interesse und Engagement der verantwortlichen Mitarbeiter des Jugendamtes abzuhängen. (vgl. Lambach/Thureau, 1992, S.298f.) Gerade die Instanz Jugendamt vertritt wie keine andere den Kontrollauftrag innerhalb der Jugendhilfe. Es ist anzunehmen, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen Tagesgruppe und Jugendamt bei den Eltern den Eindruck erweckt, dass die Mitarbeiter der Tagesgruppe Informationen weiter geben (müssen) und dass die Mitarbeiter in der Ausgestaltung ihrer Arbeit nicht frei sind. Bedürfnisorientiertes selbstbestimmtes Handeln von Eltern wird nicht immer begrüßt werden, gab doch das Elternhandeln in der Vergangenheit den Ausschlag für den Beginn der Hilfe. An dieser Stelle wird der Konflikt der Aufgaben Hilfe und Kontrolle deutlich und für die Eltern spürbar.

II.4.6.1 Kooperation mit Jugendamt und ASPD

Die Mitarbeiter beider Einrichtungen halten eine gute Beziehung zu den Mitarbeitern des Allgemeinen Sozialpädagogischen Dienstes (ASPD) für besonders wichtig. Diese „Beziehungsarbeit“ bleibt aufgrund von Personalwechsel und Umstrukturierungen im Jugendamt eine Daueraufgabe und dient somit einer Sicherung der Existenz der Tagesgruppe und damit verbunden auch der Sicherung der persönlichen Existenz. Die Mitarbeiter der befragten Tagesgruppen erachten es als unerlässlich, die Mitarbeiter des Jugendamtes umfassend über ihre Arbeit, Aufnahmeverfahren, Aufnahmevoraussetzungen und ihr Konzept zu informieren, ihren Kooperationswillen zu demonstrieren und die Jugendamtsmitarbeiter für die jeweilige Form der Tagesgruppenarbeit zu gewinnen. Diese Kontaktpflege findet im Rahmen der Hilfeplanung, auf Fachtagungen und in gemeinsamen Arbeitstreffen aller Tagesgruppen des Bezirks mit dem Jugendamt statt. Tagesgruppe 1 und das Jugendamt halten jährlich eine Jahresauswertung ab, deren Inhalt sich im wesentlichen auf den Verlauf der Kooperation, die Hilfeverläufe und das Aufnahmeverfahren bezieht. Durch den Trägerwechsel ergab sich überdies die Notwendigkeit, das Jugendamt über das neue Konzept und die neue Form der Elternarbeit zu informieren bzw. das Jugendamt für das neue Konzept zu gewinnen. Fallbezogen existiert folgendes Kooperationsmuster: Aus Anlass des ersten Hilfeplangesprächs bei Aufnahme des Klienten verhandeln Mitarbeiter des Jugendamtes, Pädagogen der Tagesgruppe und Eltern über die Entscheidung zur Aufnahme des Kindes und erarbeiten gemeinsam einen Hilfeplan. Alle sechs Monate wird der Prozessverlauf überprüft und über eine Verlängerung der Hilfeleistung entschieden. In Krisensituationen informieren die Mitarbeiter der Tagesgruppe das Jugendamt, um das weitere Vorgehen abzustimmen, vor allem im Hinblick auf die Sicherung des Kindeswohls. In Tagesgruppe 2 finden wir die gleichen fallbezogenen Kontakte. Auch hier wird einer kontinuierlichen Information der Mitarbeiter des Jugendamtes eine große Bedeutung zugemessen. Tagesgruppe 2 gibt noch die Mitwirkung bei Förderausschüssen und die Suche nach einer optimalen schulischen Fördermöglichkeit für das jeweilige betreute Kind als wichtigen Anlass des Kooperationskontaktes an.

Mitarbeiter beider Tagesgruppen geben an, dass gelegentliche Belegungskrisen durch starken persönlichen Einsatz behoben werden konnten. Insgesamt äußern sich die Mitarbeiter der Tagesgruppe zufrieden über die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt.

II.4.6.2 Kooperation mit der Schule

Dem KJHG zugrunde liegt das Konzept der Lebensweltorientierung, aus dem der Gesetzgeber für Hilfen zur Erziehung den Auftrag ableitet, mit Einrichtungen zusammenzuarbeiten, die im

Alltag der Kinder und Jugendlichen eine maßgebliche Rolle spielen. Besonders aus dem Bereich „Schule“, der im KJHG als eigenes Aufgabenfeld der Tagesgruppenarbeit genannt wird, bringen die betreuten Kinder vielfältige Probleme mit. Daraus ergibt sich auch fachlich die Notwendigkeit einer intensiven Kooperation.

Die Kontakte zwischen Lehrern, Tagesgruppenmitarbeitern und Eltern erfolgen sowohl telefonisch als auch persönlich. Die Initiative für den Kontakt geht in Tagesgruppe 2 entweder von den Mitarbeitern der Tagesgruppe, von Lehrern oder von den Eltern aus, in Tagesgruppe 1 herrscht der Grundsatz, dass die Eltern den Kontakt herstellen müssen. Anlässe dieser Kontakte sind fall-spezifische Belange, Krisen und Konflikte im Bereich der Schule und Information der Lehrer über Inhalte, Aufgaben und Problemsicht der Tagesgruppe. Vor allem aber dient der Kontakt einer Abstimmung der jeweiligen Aufgabenbereiche, damit sich Tagesgruppe und Schule sinnvoll ergänzen können. Die Mitarbeiter der Tagesgruppen haben die Erfahrung gemacht, dass in vielen Schulen Tagesgruppenarbeit nicht bekannt ist: Viele Lehrer wissen nicht um die Möglichkeiten dieser Hilfe zur Erziehung und geben den Eltern verhaltensauffälliger Kinder keine entsprechenden Hinweise. Aus diesem Grund erwägen die Mitarbeiter regelmäßige Informations-abende in Schulen. Nach Angaben der Pädagogen ist die Zahl der Kontakte zur Schule zum einen abhängig vom Bedarf im Einzelfall, zum anderen vom Interesse der jeweiligen Lehrkraft an der Tagesgruppenarbeit und an Unterstützungsmöglichkeiten für Eltern verhaltensauffälliger Kinder bzw. von ihren zeitlichen Ressourcen.

II.4.7 Die Konzeption

Die Grundlage der Arbeit in der Tagesgruppe bildet die Konzeption. Die Konzeption wird von den Mitarbeitern einer Einrichtung entwickelt und fasst deren Grundsätze, Methoden, Zielset-zungen zusammen. Die Erstellung einer Konzeption ermöglicht es, die allgemein gehaltenen Vorgaben des Kinder- und Jugendhilfegesetzes und der Leistungsvereinbarungen in Handlungs-programme zu übersetzen, die den jeweiligen Mitarbeitern und ihren Qualifikationen, dem Trä-ger und seinem Leitbild, den Klienten, ihrem Bedarf und ihren Problemen angepasst werden können und die eine einheitliche Linie in der Arbeit mit Kindern und Eltern schaffen.

Darüber hinaus hat eine Konzeption den Zweck, die Organisation mit ihren Zielen und Grund-sätzen, ihren Aufgaben und Methoden öffentlich zu machen. Durch die Konzeption erreicht die Tagesgruppe eine Präsenz über ihre Grenzen hinaus, so dass Kunden, in diesem Fall Jugendamt und Klienten, auf sie aufmerksam werden können. Dies ist umso wichtiger, da Tagesgruppen und andere Hilfen zur Erziehung nicht für sich werben dürfen.

Es besteht die Notwendigkeit, eine Konzeption von Zeit zu Zeit zu überarbeiten. Auch die von uns befragten Tagesgruppen gaben an, dass ihre Konzeption entweder neu erstellt oder überarbeitet werden müsse. Diese Aufgabe liegt in der Beschaffenheit der pädagogischen Arbeit im Rahmen der Hilfen zur Erziehung, da weder die gesellschaftliche noch die fachliche Entwicklung stehen bleiben. Wenn Partizipation in der Tagesgruppenarbeit verwirklicht werden soll, dann muss in der Konzeption die Handlungsgrundlage dafür geschaffen werden. Zwar gilt Partizipation wie z.B. auch Lebensweltorientierung oder Prävention als selbstverständlicher Teil der Arbeit, da diese Bereiche die Strukturmaximen der Jugendhilfe darstellen, doch bedarf es im Rahmen der konzeptionellen Arbeit einer Konkretisierung in Bezug auf die pädagogische Grundhaltung zur Partizipation, die strukturellen und individuellen Rahmenbedingungen und somit auf die Umsetzbarkeit.

Konzeption der Tagesgruppe 1

Zum Zeitpunkt der Befragung lag noch kein Konzeptionspapier für die Tagesgruppenarbeit vor. Wir stellen daher im folgenden jene Grundsätze und Handlungsmaximen dar, die von den Mitarbeitern in Bezug auf die in der Entwicklung befindliche Konzeption geäußert wurden. Grundlegend für das Arbeitskonzept der Tagesgruppe ist nach Aussage der Mitarbeiter eine systemisch-familientherapeutisch orientierte Sichtweise, deren Gegenstand die Dynamik innerhalb der Klientenfamilie ist. Ausgehend von der Annahme, dass spezifische Regeln und Rollen innerhalb einer Familie das Handeln ihrer Mitglieder maßgeblich bestimmen, werden Verhaltensauffälligkeiten auf Seiten des Kindes oder des Jugendlichen nicht mit dessen Person oder Charakter begründet, sondern es wird als „symptomatisches Verhalten“ im Kontext dieser familiären Beziehungen interpretiert. Das Störverhalten des Kindes wird also als ein Indikator verstanden, der auf innerfamiliäre Schwierigkeiten oder Konflikte, möglicherweise sogar auf Paar- oder Trennungskonflikte, verweist. Die Hilfe richtet sich deshalb auf die gesamte Familie. Ein Ziel der pädagogischen Arbeit besteht darin, neue Beziehungsmuster innerhalb der Familie zu erarbeiten und das Kind zu entlasten, indem die Eltern eine andere Art und Weise des Umganges sowohl mit dem Kind als auch mit den zugrunde liegenden Konflikten finden. Als Folge dieser innerfamiliären Entwicklung verändert sich dieser Sichtweise zufolge dann auch das auffällige Verhalten des Kindes. Weil die Eltern als die wichtigsten Bezugspersonen der Kinder im Alter bis 14 Jahre betrachtet werden, obliegt es ihnen, das Kind zu führen und die Verantwortung für sein Verhalten zu übernehmen. Als wichtigsten Menschen im Leben ihres Kindes wird den Eltern auch das größte Veränderungspotenzial zugesprochen: sie sind es, die ihrem Kind helfen können. So werden in der Arbeit mit den Eltern solche „Schlüsselszenen“ analysiert, die von den Eltern oder den

Pädagogen als problematisch benannt wurden. Die Pädagogen streben an, gemeinsam mit den Eltern nach Alternativen zum problemauslösenden Verhalten der Eltern zu suchen. Im Fokus steht die Interaktion zwischen Eltern und Kind auf einer rein verhaltensbezogenen Ebene, innerpsychische Vorgänge, die das jeweilige Verhalten begründen, werden in den Hintergrund gerückt.

Ein weiterer Grundsatz der Konzeption besteht darin, dass auch bei getrennt lebenden Eltern der abwesende Elternteil, zumeist der Vater, über die Hilfe informiert und sein Standpunkt zu der Hilfe eingeholt wird. Indem die Pädagogen versuchen, beide Elternteile in die Hilfe einzubeziehen, tragen sie dem Bedürfnis der Kinder nach einer gegenseitigen Akzeptanz von Mutter und Vater Rechnung und stellen somit die Weichen dafür, wie sich ein Kind auf die Hilfe einlassen kann.

Darüber hinaus besteht ein Ziel in der pädagogischen Arbeit darin, Kindern neue Erfahrungen zu ermöglichen, die sie innerhalb ihres sozialen Umfeldes nicht machen würden, und ihnen Grundwerte und Regeln zu vermitteln. Aus dieser Zielsetzung ergibt sich die Bereitstellung einer breiten Palette spezieller pädagogischer und therapeutischer Angebote, die beispielsweise einer Förderung der Auge-Hand-Koordination oder des Körpergefühls insgesamt dienen, z.B. Reiten, Schwimmen, Edukinästhetik und Musiktherapie.

Aus diesem Konzept leiten die Pädagogen folgende Regeln und Handlungsmaximen für den pädagogischen Alltag ab:

- respektvoller Umgang von Eltern und Kind miteinander
- Kinder dürfen in angemessener Form an ihren Eltern Kritik üben
- Anforderungen an Kinder werden positiv formuliert
- Eltern haben die Verantwortung für ihr Kind
- Eltern sollen von den Kompetenzen ihrer Kinder überzeugt werden
- Den Kindern sollen neue Erfahrungen (z.B. Erwachsene, die sich bei ihnen entschuldigen) und Fähigkeiten (Selbständigkeit) vermittelt werden

Als persönliche Grundsätze in der pädagogischen Arbeit mit Eltern nennen die Mitarbeiter eine positive Grundhaltung gegenüber der Klientel, die nicht abwertet, sondern eher auf Gleichheit und Partnerschaftlichkeit beruhen sollte. Als leitend benennt ein Mitarbeiter in diesem Zusammenhang einen „kundenorientierten“ Ansatz, der die Orientierung an und den Respekt vor den

Bedürfnissen der Eltern beinhaltet. Er wertet die „Haltung“ der Mitarbeiter gegenüber den Eltern als Schlüssel, von dem Gelingen oder Nicht-Gelingen der Hilfe abhängen. Als richtungsweisend in der Arbeit mit den Familien wird die Frage benannt, ob das, was in der Tagesgruppe erarbeitet wird, den Eltern helfen kann, bessere Eltern zu sein und ihre Vorstellungen von Familie zu entwickeln. Eine Parteilichkeit für das Kind hingegen würde oft in eine Konkurrenz zur Rolle der Eltern münden.

Teammitglieder und Eltern sprechen sich mit „Sie“ an. Darauf legen die Mitarbeiter Wert, um eine Distanz zwischen Eltern und Mitarbeitern aufrechtzuerhalten und Abgrenzung zu ermöglichen. Diese Abgrenzung schließt eine positive Beziehung und gutes Einvernehmen zwischen Eltern und Pädagogen nicht aus.

Diese konzeptionellen Bestandteile der Arbeit, schließen Partizipation nicht aus. Die Elemente Partnerschaftlichkeit, Respekt, Kundenorientierung und die Verantwortung der Eltern für ihr Kind bieten zumindest die Grundlage für Partizipation.

Konzeption der Tagesgruppe 2

Die Mitarbeiter von Tagesgruppe 2 betrachten eine vertrauensvolle und belastbare Beziehung zwischen Pädagogen und Kindern bzw. Pädagogen und Eltern als wichtigste Voraussetzung für erfolgreiche pädagogische Arbeit in der Tagesgruppe. Mit Blick auf die pädagogische Arbeit mit den Kindern werden auf der Basis dieser Beziehung individuelle Lernrückstände aufgearbeitet, parallel dazu sollen die Kinder befähigt werden, im Laufe der Zeit mehr und mehr selbständig zu arbeiten und Verantwortung für die erfolgreiche Bewältigung der schulischen Aufgaben übernehmen. Gleichzeitig soll das Kind durch eine Entwicklung seines Sozialverhaltens, z.B. durch das Erlernen gewaltfreier Konfliktlösungsstrategien, in der Schule besser sozial eingebunden werden. Die Kinder sollen Werte wie Offenheit, Akzeptanz anderer, Ehrgeiz, Flexibilität und Fairness kennen lernen und Sauberkeit, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit erlernen. Darüber hinaus liegt den Pädagogen daran, dass die Kinder Freizeitangebote kennen lernen, die über die finanziellen Möglichkeiten des Elternhauses hinausgehen. Wichtig erscheint den Pädagogen zudem, dass die Kinder in der Tagesgruppe Spaß haben. Um diese Ziele zu erreichen, nehmen sich die Pädagogen Zeit für die Kinder, versuchen individuell auf jedes Kind einzugehen und seine Problemlagen vor dem familiären Hintergrund zu verstehen. Sie gehen davon aus, dass Kinder klare Grenzen brauchen, lassen jedoch Raum für individuelle Ausweichmöglichkeiten.

Auch im Hinblick auf die Arbeit mit Eltern stehen Aufbau und Ausgestaltung einer tragfähigen Beziehung im Vordergrund. Dabei nehmen die Pädagogen ihnen gegenüber eine Grundhaltung ein, die durch Wertschätzung, Anerkennung, Akzeptanz der eigenen Weltsicht der Eltern und das

Vertrauen in das jeweilige Veränderungspotenzial geprägt ist. Dennoch ist es den Pädagogen auch wichtig, dass sie sich von den Eltern und Kindern abgrenzen können, sichtbares Zeichen dieser aufrechterhaltenen Distanz ist die Verwendung der Anrede „Sie“. Die Verantwortung für die Erziehung der Kinder soll bei den Eltern verbleiben, die Pädagogen gehen davon aus, dass Eltern nur dann auch ihre Verantwortung wahrnehmen, wenn sie mit den vereinbarten Zielen übereinstimmen. Als grundsätzliche Ziele in der Elternarbeit nennen die Pädagogen die Förderung der Kommunikation zwischen Eltern und Kindern, die Veränderung der Familienstrukturen im Hinblick auf ein zufriedenstellendes Zusammenleben der Familie, z.B. durch klare Generationengrenzen. Eltern sollen zu der Erkenntnis geführt werden, dass die Suche nach Hilfe eine Kompetenz darstellt; gleichzeitig besteht ein Fernziel darin, dass die Familie letztendlich ohne Hilfen leben kann. Um diese Ziele zu erreichen, versuchen die Pädagogen, Elternarbeit den unterschiedlichen Erfahrungen und unterschiedlichen intellektuellen Fähigkeiten der Eltern anzupassen, sie arbeiten praxis- und lösungsorientiert und suchen nach Ressourcen der Eltern. Die Ziele für Eltern und Kinder sollen möglichst kleinschrittig formuliert und überprüfbar sein. Wichtige Voraussetzung für eine gelungene Beziehung sehen die Pädagogen darin, dass sie „authentisch“ sind und über Erfahrung, Menschenkenntnis sowie einen persönlichen Arbeitsstil verfügen.

Die Konzeption beschreibt darüber hinaus, welche Klienten angenommen werden, ebenso die Bedingungen für die Aufnahme und das Aufnahmeverfahren, sie informiert über Arbeitsinhalte, Arbeitsablauf und die Räumlichkeiten, über Personalstruktur und Anforderungen an die Mitarbeiter (Qualifikation, Fortbildung, Supervision).

In dieser Konzeption wird den Fähigkeiten und Bedürfnissen der Eltern besondere Bedeutung beigemessen.

II.4.7.1 Das Aufnahmeverfahren als Beispiel für das konzeptionell bestimmte Vorgehen in der Tagesgruppenarbeit

Die Frage nach der Initiative für die Aufnahme und der Ausgestaltung des Aufnahmeverfahrens bekommt im Zusammenhang mit der Frage nach Mitgestaltung durch Eltern eine hohe Relevanz. Mehrfach wurde in der Diskussion um Partizipation und in der Auseinandersetzung um die Grundlagen hilfreicher Beratungsbeziehungen (vgl. Schlippe/ Schweitzer 1996, S.136) darauf hingewiesen, dass die Motivation, sich auf den schwierigen Weg der eigenen Entwicklung einzulassen dann am höchsten ist, wenn Klienten sich freiwillig dazu entschließen. Dies ist auch die Voraussetzung für die Entwicklung einer erfolgreichen sozialpädagogischen Arbeitsbeziehung.

Blandow weist darauf hin, dass die Initiative für den Beginn einer erzieherischen Hilfe im wesentlichen aufgrund einer Intervention durch eine öffentliche Stelle wie Jugendamt oder Schule erfolgt (vgl. Blandow 2001, S. 121). Eine Mitarbeiterin der untersuchten Tagesgruppen gab zu bedenken, dass Eltern, die nur unter großem Druck von außen die Hilfe in Anspruch nehmen, Eltern- und Familienarbeit eher als Pflichtübung absolvieren und die eigentliche Arbeit bei ihnen keinen Widerhall findet. Selvini Palazzoli (1983) stellte in den achtziger Jahren die Frage nach der Rolle des „Zuweisenden“ im Beratungskontext, also desjenigen, der zur Inanspruchnahme einer Hilfe anregt. Sie erkannte, dass Hilfeprozesse häufig Bedürfnisse und Zielvorstellungen des Zuweisenden bedienen sollten, um die Schwierigkeiten mit der Familie zu beheben. Geht also beispielsweise die Initiative für die Aufnahme in eine Tagesgruppe von einer Lehrkraft aus, die aufgrund auffälligen Verhaltens eines Kindes dessen Aufnahme in Gang setzt, so kann ihre Motivation durchaus in einem Bedürfnis nach ruhigem Unterricht entspringen. Hierbei wird weder bedacht, dass damit die konflikthafte Beziehung zwischen Lehrer und Kind nicht aufgearbeitet wird, noch, dass diese Aufgaben und Zielvorstellungen möglicherweise nicht denen der Familie entsprechen. Auch der Ablauf des Aufnahmeverfahrens muss auf die Frage der Freiwilligkeit hin durchleuchtet werden. Handelt es sich um einen längeren Prozess, innerhalb dessen Eltern und Kinder durch entsprechendes Vorgehen genügend Informationen und eigene Erfahrungen mit der Tagesgruppe und ihren Mitarbeitern sammeln können? Stimmen die hierfür notwendigen Rahmenbedingungen, also ausreichend Zeit und Raum sowie eine entsprechende Wahlmöglichkeit unter mehreren Hilfen und mehreren Tagesgruppen? Konsultiert man die Studie von Lambach und Thureau (1992, S. 148), so geht die Initiative für die Aufnahme in die Tagesgruppe in den meisten Fällen von der Schule aus, was auf den hohen Stellenwert der Probleme hinweist, die Tagesgruppenkinder mit dem Themenfeld „Schule“ haben. Die zweithäufigste Initiativgruppe sind die Eltern, erst danach ist das Jugendamt zu nennen. Nicht zu vergessen sind Aufnahmeinitiativen, die von anderen Einrichtungen der Jugendhilfe wie z.B. Kindertagesstätte oder von den Kindern selbst ausgehen. In den von uns untersuchten Tagesgruppen kann aus den Aussagen der Mitarbeiter entnommen werden, dass die Eltern sich sehr häufig auf Anraten der Schule an das Jugendamt wenden. In einigen Fällen stellen Lehrer, die die Verhaltensweisen und Schulleistungen der Kinder als dringend bearbeitungsbedürftig erklären und selbst dem Kind oder/und den Eltern hilflos gegenüberstehen, die Eltern vor eine Wahl: Entweder sie werden aktiv und wenden sich an das Jugendamt um Hilfe oder das Kind kann in der Klasse nicht mehr mitgetragen werden. Eltern werden dann aufgrund von großer Angst bzw. Druck aktiv.

Nicht nur die Initiative für die Aufnahme in die Tagesgruppe, sondern auch die Ausgestaltung von Aufnahmeverfahren und Erstkontakt bzw. die hier stattfindenden Interaktionen haben eine

übergeordnete Bedeutung. Während des Erstkontaktes und der Phase der Aufnahme werden hinsichtlich der Zusammenarbeit zwischen Pädagogen und Klienten, also im Hinblick auf die Rolle der Akteure der Organisation, wichtige Weichen gestellt. Es beginnt im Rahmen der „Organisationssozialisation“ (vgl. Büschges/Abraham 1997, 136ff.) der Prozess der Rollenvermittlung. Eltern als Klienten werden zu Organisationsmitgliedern, die auf eine bestimmte Rolle innerhalb der Organisation festgelegt werden. Organisationsrollen sind „die Summe aller Normen, Verhaltenserwartungen und struktureller Restriktionen für eine gegebene Position in der Organisationshierarchie, mit denen Akteure als Positionsinhaber und Rollenträger in einer Organisation konfrontiert werden“ (ebd., S.136). Die Rollen von Mitarbeitern und Klienten einer Tagesgruppe unterscheiden sich beträchtlich: Die Regeln für die Zusammenarbeit, z.B. über Quantität und Qualität der Mitarbeit von Eltern, werden von den Pädagogen verbal und non-verbal zum Ausdruck gebracht und von den Eltern aufgenommen. Die meisten Eltern sind in den ersten Tagen und Wochen der Kontaktaufnahme sehr unsicher und versuchen, den Erwartungen der Mitarbeiter zu entsprechen. Hieraus ergibt sich, dass auch die Regeln bezüglich Elternpartizipation bzw. die Rolle, die Eltern in der Tagesgruppe einnehmen sollen, von den Pädagogen festgelegt werden. Sie zeigen den Eltern schon im Rahmen des Aufnahmeverfahrens, inwieweit sie sich einbringen sollen, an welchen Stellen Konflikte möglich oder gefährlich sind und welche Möglichkeiten der Partizipation überhaupt bestehen.

Wir leiten unsere Zuordnung der Eltern als Organisationsmitglieder aus dem hohen Anspruch an verantwortlicher Mitwirkung ab, den die uns befragten Mitarbeiter an die Eltern herantragen und damit die Organisationsrollen der Eltern definieren und teilweise deren Handlungsspielräume damit festlegen. Mit diesen Definitionen sind Verhaltenserwartungen verbunden, die bei Nichterfüllung oder Überschreitung der Rollengrenzen sanktionierbar sind (vgl. Esser 2000, S. 142). Die Definition der Organisationsrollen erfolgt also zum einen auf Seiten der Organisationsleitung und des Personals, zum anderen anhand der Eigendefinition des neuen Akteurs mit eigenen Zielen und Interessen und zum dritten durch organisationsexterne Akteure, wie in unserem Fall Jugendamt oder Schule, mit denen der Rolleninhaber kraft seiner Aufgabe zu interagieren hat (ebd., S.138).

Im Folgenden wird an den zwei untersuchten Tagesgruppen gezeigt, wie diese erste Phase der Organisationssozialisation ablaufen kann und auf welche Aspekte die Mitarbeiter der Tagesgruppen besonderen Wert legen.

Verlauf des Aufnahmeverfahrens in Tagesgruppe 1

Eine Einleitung der Maßnahme erfolgt über das Jugendamt. Sozialarbeiter des ASPD fragen telefonisch nach einem freien Platz und berichten kurz über die Familie, für die eine Hilfe in Form von Tagesgruppenarbeit in Frage kommt. In einem ersten Gespräch in der Tagesgruppe werden die Eltern über die Tagesgruppenarbeit, über die Räumlichkeiten, Angebote und Möglichkeiten, aber auch über das, was sie erwartet, ausführlich informiert, d.h. es werden durch die Mitarbeiter die Bedingungen, Pflichten und Möglichkeiten der Klienten definiert und ihnen somit eine erste Orientierung hinsichtlich der Grenzen und der Spielräume ihrer neuen Rolle gegeben. Ist die Schwellenangst sehr hoch, werden sie durch den Sozialarbeiter zu diesem ersten Gespräch begleitet. Möglicherweise werden schon zu diesem Zeitpunkt erste Ziele oder Aufgaben erörtert, die über die Tagesgruppenarbeit erreicht werden sollen. Nach diesem ersten Gespräch wird ein Termin für eine Probewoche vereinbart. In dieser Woche kommt das Kind jeden Tag nach der Schule in die Tagesgruppe und nimmt dort an allen pädagogischen Angeboten teil. Auch die Eltern sollten in dieser Probewoche so oft wie möglich in der Tagesgruppe anwesend sein, um Angebote und Abläufe kennen zu lernen und sich umfassend zu informieren. In Anschluss an die Probewoche findet das Hilfeplangespräch statt, an dem die Familie, der zuständige Mitarbeiter des ASPD wie auch Mitarbeiter der Tagesgruppe beteiligt sind. In diesem Gespräch geht es darum zu entscheiden, ob diese Form der Hilfe diejenige ist, die den Problemen des Kindes bzw. der Familie angemessen ist. Auch werden in diesem Gespräch Ziele formuliert und schriftlich niedergelegt. Nach Angaben der Mitarbeiter der Tagesgruppe erfolgt die Formulierung dieser Ziele in erster Linie durch den Sozialarbeiter und die Eltern, die Pädagogen der Tagesgruppe halten sich möglichst zurück. Diese Ziele sollen kleinschrittig gegliedert, positiv formuliert und vor allem realistisch und erreichbar sein. Wichtig dabei ist den Pädagogen, dass alle diejenigen, die Einfluss auf die Zielerreichung haben, am Prozess der Zielfindung beteiligt werden. Manchmal werden die Ziele, die im Hilfeplan festgelegt wurden, erst im Verlauf der gemeinsamen Arbeit modifiziert und differenziert. Die Eltern machen ihre Zustimmung zu den formulierten Zielen durch ihre Unterschrift unter den Hilfeplan verbindlich, gleichzeitig dokumentieren sie damit formal ihre Bereitschaft zu einer Zusammenarbeit mit den Pädagogen. Die Beteiligung der Familie an der Zielformulierung betrachten die Pädagogen als Voraussetzung für Motivation und Veränderungsbereitschaft auf Seiten der Eltern. Ist die Familie in die Tagesgruppe aufgenommen, kommt das Kind von nun an nach der Schule in die Einrichtung und wird in der Zeit von 11.30 Uhr bis 17.30 Uhr betreut. An die Eltern ergeht das Angebot, nach Vereinbarung an den verschiedenen Programmpunkten (Elterngruppe, Kindergruppe, Lernförderung) teilzunehmen. Die Familie benötigt Zeit zum Eingewöhnen. In dieser ersten Zeit geht es deshalb darum, dass

Eltern und Pädagogen sich kennen lernen, es werden Gespräche mit den Eltern geführt und sie werden darin unterstützt, Kontakt zu anderen Eltern und Kindern herzustellen. Die Pädagogen sehen ihre Aufgabe darin, eine gute Beziehung zu den Familienmitgliedern aufzubauen und ihnen ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln in dieser für die Eltern angstbesetzten und unübersichtlichen Anfangssituation. In der ersten Zeit verhalten Kinder und Eltern sich oft eher zurückhaltend und angepasst. Nach Erfahrung der Pädagogen ändern Eltern und Kind ihr Verhalten im Laufe der Zeit: das Kind gibt sein angepasstes Verhalten auf, die Probleme des Kindes treten zutage, die Eltern hingegen vermögen sich nach und nach zu öffnen. Hausbesuche als Möglichkeit, das häusliche und soziale Umfeld der Klienten kennen zu lernen, erfolgen nur in Ausnahmefällen. Sie finden dann statt, wenn Eltern aufgrund von Krankheit oder aus anderen Gründen über einen längeren Zeitraum hinweg nicht an der Tagesgruppenarbeit teilnehmen und Beratungsgespräche nur im Rahmen eines Hausbesuches möglich erscheinen. Die Pädagogen begründen ihren Verzicht auf Hausbesuche damit, dass die Familie in der Tagesgruppenarbeit anwesend ist und die Pädagogen so die wichtigsten Interaktionen zwischen Eltern und Kind erleben und beobachten. Die Schwierigkeiten lassen sich nach Ansicht der Pädagogen nicht über Stunden hinweg vermeiden und treten im Laufe der Zeit zutage. Darüber hinaus sei es für die Klienten in deren häuslichem Umfeld oft nicht möglich, sich ohne Unterbrechungen oder Störungen z.B. durch Kinder oder andere wichtige Aufgaben auf ein Gespräch einzulassen.

Die Mitarbeiter der Tagesgruppe knüpfen die Aufnahme der Eltern und Kinder an bestimmte Voraussetzungen, sogenannte Mindestanforderungen, die erfüllt werden müssen. Diese Anforderungen sind nicht zu diskutieren und nicht zu verändern, weil ohne sie die Erreichung des Organisationszieles und damit der Fortbestand der Organisation gefährdet wäre. Als Voraussetzungen für die Aufnahme in die Tagesgruppe nennen die Pädagogen ein Mindestmaß an Kooperationsbereitschaft auf Seiten der Eltern: zum einen müssen Eltern sicherstellen, dass ihr Kind täglich die Tagesgruppe besucht, zum anderen sollen sie der Arbeit der Tagesgruppe und der Entwicklung ihres Kindes Interesse entgegenbringen und zu regelmäßigen Auswertungsgesprächen mit den Pädagogen bereit sein. Darüber hinaus muss die ausreichende Versorgung des Kindes im häuslichen Umfeld gewährleistet sein. Das häusliche Umfeld des Kindes muss so gestaltet sein, dass dem Kind ein Verweilen in seinem Umfeld zugemutet werden kann. Über die genannten Mindestvoraussetzungen hinaus besteht nach Aussage der Pädagogen keinerlei Verpflichtung für die Eltern zu Mitarbeit und Beteiligung: Eltern könnten frei entscheiden, in welchem Ausmaß sie die von den Pädagogen formulierten Angebote in Anspruch nehmen wollen. Einziges Ausschlusskriterium besteht darin, dass Eltern die Zusammenarbeit mit den Pädagogen vollständig verweigern. Haben die Pädagogen den Eindruck, dass Eltern sich einer Zusammenarbeit entzie-

hen, werden diese Eltern zunächst zu einem Gespräch eingeladen. In Tagesgruppe 1 erfolgt eine gezielte Zuteilung von Familien an bestimmte pädagogische Mitarbeiter nur in Ausnahmefällen. In der Teamsitzung werden Übereinkünfte dahingehend getroffen, welcher Mitarbeiter bestimmte Aufgaben, Gesprächstermine und externe Kontakte in der Betreuung einer Familie übernimmt. In der laufenden pädagogischen Arbeit erfolgen solche Zuteilungen abhängig von der Situation und der abgesprochenen Aufgabenverteilung. Nur in der Mittagessenssituation ist festgelegt, welcher Mitarbeiter mit welchen Kindern gemeinsam an einem bestimmten Tisch isst. Auch bezogen auf die Eltern gibt es keine feste Einteilung. Die Eltern wählen frei, mit welchem pädagogischen Mitarbeiter sie ihre Probleme besprechen wollen. Für die Beratungsgespräche ist dann allerdings kontinuierlich der gewählte Mitarbeiter zuständig.

Das Aufnahmeverfahren in Tagesgruppe 2

In Tagesgruppe 2 ist das Aufnahmeverfahren ebenfalls verbindlich geregelt. Die Eltern setzen sich zumeist auf Anraten der Lehrer mit dem Jugendamt in Verbindung, um über die (Schul-) Schwierigkeiten des Kindes zu beraten. Der ASPD, der im Vorfeld gemeinsam mit den Eltern abwägt, welche Hilfeart in Bezug auf die geschilderten Probleme geeignet erscheint, richtet dann ein Aufnahmeersuchen an die Tagesgruppe. Es kommt zu einem Erstkontakt, an dem in der Regel Eltern und Pädagogen der Tagesgruppe teilnehmen. Die Pädagogen der Tagesgruppe stellen den neuen „Fall“ in ihrer Dienstbesprechung vor, und gemeinsam wird diskutiert, ob die Tagesgruppe eine geeignete Hilfeform für die Familie sein kann. Anschließend finden drei Vorgespräche zwischen Tagesgruppe und Eltern statt, eines davon in Form eines Hausbesuches, bei welchem das aufzunehmende Kind auch anwesend sein soll. In diesen Vorgesprächen formulieren die pädagogischen Fachkräfte und die Eltern die Probleme, die zur Aufnahme des Kindes führen sollen. Auch erste Zielvorstellungen von Eltern und Kindern werden im Hinblick auf die Hilfekonferenz im Jugendamt erarbeitet. Die Mitarbeiter nutzen die Vorgespräche ebenfalls zur Zielformulierung, zur Planung des weiteren pädagogischen und familientherapeutischen Vorgehens und zur Zuordnung der Kinder und Eltern zu einem der Pädagogen. Anschließend absolviert das Kind eine Probeweche in der Tagesgruppe. Stehen alle Beteiligten einer Aufnahme positiv gegenüber, kommt es zur ersten Hilfekonferenz im Jugendamt, in der ein Hilfeplan erstellt wird.

In der Tagesgruppe 2 gilt laut Konzeption der Aufbau einer tragfähigen Beziehung in der pädagogischen Arbeit als Grundlage für eine positive Entwicklung der Kinder und somit als Voraus-

setzung für eine gute pädagogische Arbeit überhaupt. Die Zuordnung der Kinder und ihrer Eltern an die Bezugspädagogen als wichtigste Ansprechpartner erfolgt nach den Kriterien:

- Sympathie zwischen Kind und Eltern auf der einen und Pädagogen auf der anderen Seite
- Einschätzung der Pädagogen, ob ein männlicher oder weiblicher Mitarbeiter der jeweiligen Familie und Problemsituation angemessen erscheint

Der Bezugspädagoge ist für die Einhaltung der Termine, die „seine“ Familie betreffen, verantwortlich, d.h. er nimmt an Hilfekonferenzen teil, kontaktiert Lehrer und Sozialarbeiter, er führt die zugehörigen Elterngespräche. Pädagogische Entscheidungen, was den Verlauf der Hilfeleistung, die Wahl der Methoden etc. angeht, werden aber in der Dienstbesprechung vom ganzen Team getroffen. In der täglichen pädagogischen Arbeit wird das Bezugspädagogensystem nicht dogmatisch umgesetzt. Die Kinder suchen sich im Alltag ihre Ansprechpartner selbst aus, und die Pädagogen zwingen sie nicht, sich explizit an den für sie vorgesehenen Betreuer zu wenden.

Die Vorgespräche stellen den wesentlichen Teil des Aufnahmeverfahrens dar. Besonderen Wert legen die Mitarbeiter auf Informationen über die Vorgeschichte der Familie, wie etwa vorhergehende Hilfen oder Therapien und auf eine Information der Eltern über die Voraussetzungen für die Aufnahme. Auch in Tagesgruppe 2 beobachten die Pädagogen eine zurückhaltende, abwartende Haltung der Eltern. Sie führen dies unter anderem auf eine von den Eltern empfundene „pädagogische Übermacht“ zurück. Sie begegnen dieser typischen Anfangssituation durch das Mittel des „Hausbesuches“: Der Hausbesuch soll die Eltern in die Position der Hausherren versetzen, deren Regeln die Pädagogen sich als Gäste unterordnen. Eltern sollen so die Erfahrung machen, dass die Pädagogen nicht allmächtig sind. Dieses Ziel kann mit einer anderen Funktion des Hausbesuches in Konflikt stehen, nämlich mit seiner diagnostischen Funktion: Die Mitarbeiter beobachten das kindliche Verhalten in der häuslichen Umgebung und schauen überdies, inwiefern sich Probleme des Kindes, z.B. bei den Schularbeiten, auf die Ausstattung der Wohnung oder des Wohnumfeldes zurückführen lassen. Die Probewoche in der Tagesgruppe dient der Eingewöhnung des Kindes in die Gruppe. Hier steht die Frage im Vordergrund, ob sich das Kind auf längere Sicht in die Gruppe integrieren kann und ob Kind und Mitarbeiter eine Beziehung zueinander aufbauen können.

Wie in Tagesgruppe 1 gibt es in Tagesgruppe 2 ebenfalls Mindestvoraussetzungen für die Aufnahme einer Familie. Diese werden im Rahmen der Vorgespräche abgeklärt. Als Ausschlusskriterien werden eine Sucht der Eltern, besonders Alkohol- und Drogenmissbrauch, mangelnde Einsicht der Eltern bezüglich eines Suchtverhaltens ihrer Kinder, besonders im Hinblick auf das

Rauchen, fehlende Bereitschaft zur Mitarbeit auf Seiten der Eltern und „Missbrauch“ der Tagesgruppe als Hort durch die Eltern genannt.

Beide Tagesgruppen nehmen sich Zeit für den Aufnahmeprozess, wobei der Abklärung gegenseitiger Erwartungen eine wesentliche Bedeutung zukommt. Damit wird eine gute Entscheidungsgrundlage für oder gegen die Hilfe auf seiten der Eltern geschaffen. Freilich wird die Tragweite der Entscheidung mit ihren Konsequenzen erst im Laufe der Arbeit für die Eltern spürbar. Mit dem Formulieren von Mindestanforderungen setzen die Mitarbeiter ein deutliches Zeichen, wer im folgenden Hilfeprozess die verantwortliche Führung übernehmen wird, d.h. sie machen ihren Status als Experten deutlich. An diesem Punkt stößt die Partizipation von Eltern an ihre Grenzen.

II.4.8 Die Klientel

II.4.8.1 Problemlagen bei Eltern, Kindern und Familien

In Tagesgruppe 1 stehen neun Betreuungsplätze für Jungen und Mädchen im Alter von etwa sechs bis zwölf Jahren zur Verfügung, zum Zeitpunkt des Interviews wurden vier Jungen und ein Mädchen im Alter von sechs bis zwölf Jahren betreut. In Tagesgruppe 2 stehen ebenfalls neun Betreuungsplätze für Jungen und Mädchen im Alter von elf bis vierzehn Jahren zur Verfügung. In der Tagesgruppe werden zum Zeitpunkt des Interviews fünf Jungen und ein Mädchen in der genannten Altersspanne betreut.

In der Regel bleiben die Kinder etwa zwei Jahre in der Tagesgruppe. Die Probleme, mit denen Kinder für die Betreuung in einer Tagesgruppe empfohlen werden, haben eine große Bandbreite, die nicht in jedem Fall nur durch die Hilfe Tagesgruppe bearbeitet werden können.

In beiden Tagesgruppen werden Kinder mit folgenden Problemlagen betreut, die meist in kombinierter Form auftreten:

1. Probleme im Zusammenhang mit der Schule:

- Schulprobleme bezogen auf Leistung
- Verhaltensauffälligkeiten in der Schule/Hyperaktivität
- Schulschwänzen

2. Probleme in der Eltern- Kind- Beziehung:

- Verhaltensauffälligkeiten zu Hause
- Beziehungsstörungen (Kinder sind nicht in der Lage, Beziehungen zu Gleichaltrigen und Erwachsenen aufzubauen)

- Sexueller Missbrauch
- Misshandlung

3. Probleme im allgemeinen Sozialverhalten:

- Gewaltbereitschaft
- Suizidversuche
- Kommunikationsdefizite

4. Elternbezogene Probleme:

- Mangelnde Versorgung des Kindes im häuslichen Umfeld
- Überforderung des Kindes durch zu starke Einbindung in elterliche Pflichten wie Haushalt und Versorgung der Geschwister

Auch die beiden großen Studien zur Tagesgruppenarbeit von Lambach und Thureau, bzw. vom BMFSFJ, kommen zu ähnlichen Ergebnissen. In fast 90% der Einrichtungen wurden Schulprobleme (Lernprobleme, kognitive Defizite, schulisches Sozialverhalten) als Grund für die Aufnahme in die Tagesgruppe genannt, gefolgt von Problemen im Sozialverhalten (aggressives Verhalten, Lügen, Diebstähle), somatisch- motorische Defizite (hyperkinetisches Syndrom), gestörte Emotionalität (Verschlossenheit, Überängstlichkeit) und ferner Verwahrlosung (Streunen, Weglaufen) (vgl. Lambach/Thureau, 1992, S.142f.). Die Problemlagen der Kinder können nicht von den Problemlagen der Eltern isoliert betrachtet werden. Wie auch Lambach und Thureau sehen Baur u.a. (vgl. BMFSFJ 1998) ein komplexes familiäres Problemfeld, in dessen Rahmen Kinder und Eltern dysfunktionale Strategien zur Bewältigung ihres Alltags anwenden. So wird in diesen Studien vor allem ein positiver Zusammenhang einmal zwischen Entwicklungsauffälligkeiten des Kindes, die von berufstätigen alleinerziehenden Eltern nicht aufgefangen werden können, hergestellt und zum zweiten zwischen Entwicklungsrückständen des Kindes und stark belasteten familialen Beziehungen. Zu nennen sind hier Probleme wie Trennung, Scheidung, mehrfacher Partnerwechsel oder Tod eines Elternteils. Zudem lebten 80% der 26 von Lambach und Thureau untersuchten Fallkinder in Familien mit finanziellen Problemen (vgl. Lambach/Thureau 1992, S.142f). In allen Untersuchungen zeigt sich, dass Jungen stärker durch die oben genannten Probleme belastet sind und damit eher als Kandidaten für die Tagesgruppe in Frage kommen als Mädchen.

Im Laufe der Zusammenarbeit mit Familien zeigen sich Probleme, die über den Erziehungsalltag hinausgehen. Sie können die subjektive Befindlichkeit der Eltern empfindlich beeinflussen und damit einen erheblichen Einfluss auf das Alltagsleben der Familie haben. Betrachtet man die

Problemlagen der Kinder und Eltern, zeigt sich eine große Bandbreite. Der Komplexität der Problematik begegnen die Mitarbeiter beider Tagesgruppen, indem sie sich in erster Linie auf den Erziehungsalltag und die Eltern- Kind- Interaktionen konzentrieren, aber auch als Ansprechpartner für Probleme zur Verfügung stehen, die darüber hinaus gehen. Die Mitarbeiter äußern, dass alle Probleme zumindest besprechbar seien, wenn auf Seiten der Eltern eine diesbezügliche Bereitschaft erkennbar sei. Grenzen setzen sie bei Suchtkrankheit, materiellen Problemen, Arbeitslosigkeit und psychischen Erkrankungen, in einem solchen Fall ist die Vermittlung in weiterführende Hilfsangebote fester Bestandteil der Arbeit.

In der Studie „Leistungen und Grenzen von Heimerziehung“ (BMFSFJ 1998, S.173) wird besonders die Gruppe der allein erziehenden Elternteile genannt, die, verglichen mit der Gesamtzahl der Familien in der Bundesrepublik Deutschland, einen relativ hohen Anteil der Klientel in den Hilfen zur Erziehung stellen. Gerade bei dieser Klientel besteht die Anforderung einer guten Tagesbetreuung, die die Vereinbarkeit von Beruf und Kindererziehung ermöglicht. Darüber hinaus ergibt sich aus dieser Lebenssituation heraus häufig ein erhöhter Bedarf an Beratung und Beistand in Krisenzeiten sowie an Unterstützung bei der Erziehung der Kinder (ebda.). Probleme ergeben sich häufig dann, wenn allein Erziehende diese Unterstützung nicht erfahren oder der Notwendigkeit einer angemessenen Kinderbetreuung nicht Rechnung getragen wird. Die Autoren der Studie stellen eine Verbindung her zwischen Hilfebedarf und Kinderzahl, die bei der Klientel der Hilfen zur Erziehung über dem bundesrepublikanischen Durchschnitt liegt: Bei 41,8% der untersuchten Familien lag die Kinderzahl bei drei und mehr Kindern. Aus der höheren Kinderzahl, die in vielen Fällen mit der Alleinerkennung einhergeht, ergeben sich die o.g. Bedarfe und Problematiken.

Die Studie nennt folgende (auch kombinierte) Problemlagen der Eltern bzw. der Familie zu Beginn der Hilfe:

1. Geringes Einkommen
2. Arbeitslosigkeit
3. Hohe Verschuldung
4. Problematische Wohnverhältnisse
5. Problematisches Umfeld, sozialer Brennpunkt
6. Soziale Isolation der Familie
7. Problematische Partnerbeziehung
8. Überforderung der Eltern/ eines Elternteils

9. Gewalt in der Familie
10. Suchtproblematik der Eltern/ eines Elternteils
11. Langfristige Krankheit der Eltern/ eines Elternteils
12. Psychische Probleme oder Psychiatricaufenthalt
13. Gefängnisarrest der Eltern/ eines Elternteils (ebda.)

Auffällig an dieser Auflistung erscheint die hohe Relevanz der sozialen Problematik wie materielle Schwierigkeiten, Verschuldung und Arbeitslosigkeit, während die Thematik „Probleme mit dem Kind“ nur in einem Punkt (8.) genannt wird. Dies kann daraus resultieren, dass hier die Aktenlage des zuweisenden Jugendamtes zu Beginn der Hilfe analysiert wurde, in der noch keine tieferen Einblicke in die familiäre Dynamik gewonnen wurde: „Die Eltern haben ein Interesse an ihrem Kind, gleichzeitig sind sie häufig mit der elementaren Versorgung ihrer Kinder überfordert“ (BMFSFJ 1998, S. 192). In der großen Tagesgruppenuntersuchung von Lambach und Thurnau beziehen sich die Probleme im Wesentlichen auf Beziehungsprobleme und Erziehungsprobleme innerhalb der Familie, wobei besonders in den sogenannten „behandlungsorientierten Gruppen“ die Mutter als wesentlich für die Problematik genannt wird: „Überbehütung durch die Mutter, (...) ungeklärte Beziehung zur Mutter, (...) überforderte Mutter, wechselnde Partner, Überprotektion durch die Mutter, fehlende Erziehungscompetenz (...) etc.“ (Lambach/Thurnau 1992, S. 259).

Die Mitarbeiter von Tagesgruppe 1 und Tagesgruppe 2 nennen folgende Problemlagen der Eltern:

Probleme in der Eltern- Kind- Beziehung:

- Fehlende Abgrenzung zwischen Eltern und Kindern
- Emotionale Vernachlässigung der Kinder
- Sexualität/ sexueller Missbrauch der Kinder
- Inkompetenzgefühle in Bezug auf die Elternrolle, das Gefühl, zu versagen, daraus resultierende Schuldgefühle
- Schwierigkeiten beim Bewältigen von Konfliktsituationen zwischen Eltern und Kind
- Schwierigkeiten bei der Bewältigung des Alltags mit einem hyperaktiven Kind
- Schwierigkeiten beim Bewältigen der Hausaufgabensituation

Schwierige soziale Situation:

- Materielle Probleme bzw. Überschuldung
- Arbeitslosigkeit

- Wohnungswechsel
- Mangelnde Alltagskompetenz (z.B. Lesen eines Stadtplanes macht Schwierigkeiten)

Ehe und Partnerschaft:

- Themen „rund um die Partnerschaft“
- Bikulturelle Partnerschaft
- Gleichgeschlechtliche Partnerschaft
- Einsamkeit

Psychische/ emotionale Probleme:

- Suchtkrankheiten
- Depressionen
- Mangelndes Selbstvertrauen

Anforderungen durch die Umwelt:

- Probleme mit Mitarbeitern des Jugendamtes
- Umgang mit Lehrkräften an der Schule des Kindes, negative „Schulkarriere“ der Eltern
- Probleme mit den eigenen Eltern
- Berufliche Probleme

Probleme in Bezug auf die Tagesgruppe:

- Schwierigkeiten des Kindes in der Gruppe

Die von den Pädagogen der von uns untersuchten Tagesgruppen genannten Probleme differenzieren den Eltern- Kind- Bereich viel stärker aus. Dies kann eine Folge der genaueren Einsicht in die Problemlagen der Eltern sein, die im Laufe eines Hilfeprozesses deutlich werden.

II.4.9 Elternarbeit als Antwort auf vielfältige Problemlagen und Elternbedürfnisse

Elternarbeit wird im Rahmen der Hilfen zur Erziehung, im besonderen aber in Bezug auf die Tagesgruppenarbeit, vom Gesetzgeber und in der Fachdiskussion als unverzichtbarer elementarer Bestandteil der pädagogischen Arbeit gewertet. (vgl. Späth 2001, S.585/Krüger 1998, S.162). Die Elternarbeit in Tagesgruppen stellt sich als ein großes, unübersichtliches und sehr vielfältiges Feld dar. Sie orientiert sich im Wesentlichen an den pädagogischen Konzepten der jeweiligen Tagesgruppen, die hiermit ihrerseits auf spezifische Weise den gesetzlichen Auftrag, die Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern und die Stabilisierung der Familie zu konkretisieren und in methodische Ansätze zu transformieren suchen. Die Angebote der Elternarbeit orientieren sich gleichermaßen an den Problemlagen von Eltern, Kindern oder ganzen Familien und

sollen den oben skizzierten Problemlagen effektiv begegnen. Das bundesweit bestehende Angebot an Elternarbeit in Tagesgruppen stellt sich differenziert und vielfältig dar, wobei zum Standard folgende Angebote gehören:

- Elternabende bzw. Elternseminare, die themenspezifisch ausgerichtet sind und die Erfahrungen der Eltern einbeziehen
- Regelmäßige Einzelgespräche mit den Eltern
- Hausbesuche mit den Zielsetzungen Beratung, Erkundung des Lebensfeldes und als vertrauensbildende Maßnahme
- Hilfeplangespräche
- Familiennachmittage und Familienfeste, sowie Feiern in zeitlicher Nähe zu den Festtagen des Jahres (Ostern, Weihnachten)
- Familienfreizeiten an den Wochenenden und in den Ferien
- Hospitation von Eltern in der Tagesgruppe
- Familientherapeutisch orientierte Einzel- und Gruppenangebote an die Eltern
- spezielle methodisch ausgerichtete Angebote, z.B. Video- Beobachtung (vgl. Späth 2001, S. 587)
- Informelle Gespräche mit Eltern, direkt oder telefonisch (vgl. Lambach/Thurau 1992, S. 265)

Systematische Elterngespräche gehören in den meisten Tagesgruppen der Bundesrepublik zum Kern der Elternarbeit. Daneben existieren verschiedene Aktivitäten mit Eltern, die eher sozio-emotionale Bedürfnisse von Eltern befriedigen sollen. Diese Angebote dienen dem Kennenlernen und der Vertiefung des persönlichen Kontaktes (vgl. Lambach/Thurau 1992, S.265).

Der Hausbesuch gehört zu den eher seltenen Formen der Elternarbeit. Es gibt aber auch Tagesgruppen, in denen ganz auf die Zusammenarbeit mit einigen oder allen Eltern verzichtet wird. Die JULE- Studie wies auf den möglichen Zusammenhang zwischen erfolgreichem Hilfeverlauf und Elternarbeit hin (vgl. BMFSFJ 1998, S. 183). Insgesamt konnte diese Studie bei 73% der Hilfeverläufe eine Zusammenarbeit mit den Eltern nachweisen. Lambach und Thurau unterscheiden Tagesgruppen in behandlungsorientierte und betreuungsorientierte Gruppen. Sie kommen zu dem Schluss, dass behandlungsorientierte Gruppen über dreimal so viele intensive Elterngespräche durchführen wie betreuungsorientierte Gruppen. Sie weisen überdies darauf hin, dass die Väter sehr viel weniger in diese Gespräche einbezogen werden als die Mütter. Dies mag zum einen auf die Tatsache zurückzuführen sein, dass häufig allein erziehende Mütter Klienten

von Tagesgruppen sind, aber auch darauf, dass Väter sich häufig aus unterschiedlichen Gründen weniger an der Elternarbeit beteiligen.

Elternarbeit in Tagesgruppe 1:

Als übergeordnetes Ziel der Elternarbeit beschreiben die Pädagogen der Tagesgruppe, mit den Eltern daran zu arbeiten, ihr bisher problemauslösendes Verhalten zu vermeiden, alternative Handlungsmuster zu erarbeiten und einzuüben. Als erfolgreich betrachten Pädagogen Elternarbeit dann, wenn Eltern gelernt haben, anders zu handeln als bisher, wenn es ihnen gelingt, diese Alternative auch im häuslichen Umfeld umzusetzen und sie ihrem Kind angemessen eine Rückmeldung über sein Verhalten geben können.

Elterncoaching

Als wichtigsten Bestandteil ihrer Elternarbeit betrachten die pädagogischen Mitarbeiter das „Elterncoaching“. Die Grundannahme besteht darin, dass in den alltäglichen Situationen wie Hausaufgaben oder in der Abholsituation bereits Grundkonflikte zwischen Eltern und Kind deutlich werden. Situationen oder Interaktionen, die von den Familien selbst als problematisch benannt werden oder von den Pädagogen als problematisch eingeschätzt werden, werden beobachtet oder mit einer Videokamera aufgezeichnet. Anschließend wird die beobachtete oder aufgenommene Sequenz gemeinsam ausgewertet und alternative Handlungsmöglichkeiten erarbeitet. Diese Form der Elternarbeit soll durch alle pädagogischen Mitarbeiter angeboten werden. Der Mitarbeiter, der mit Eltern auf diese Weise arbeitet, ist für diese Zeit von allen anderen Aufgaben wie etwa dem Gruppendienst freigestellt. Der zeitliche Rahmen wurde nicht konkret begrenzt, er richtet sich nach Einzelfall und der entsprechenden Vereinbarung mit Eltern und Kollegen. Zum Zeitpunkt der Befragung allerdings waren die personellen Voraussetzungen für dieses Vorgehen noch nicht geschaffen, die Zustimmung der Geschäftsleitung bzw. die Einschätzung eines Bedarfs hinsichtlich dieser Form von Elternarbeit durch das Jugendamt stand noch aus.

Elterngespräche

Obwohl im Konzept regelmäßige Beratungsgespräche aufgrund des neuen Angebots „coaching“ als nicht mehr notwendig erachtet wurden, finden auf Wunsch einiger Eltern regelmäßige Beratungsgespräche statt. In diesem Rahmen können Eltern ihre Schwierigkeiten thematisieren, vor allem in Krisen- oder Konfliktsituationen. Auch diese Gespräche werden von allen pädagogischen Mitarbeitern angeboten. Darüber hinaus verstehen die Pädagogen jeglichen Kontakt mit

den Eltern als Elternarbeit, das können Telefonkontakte, Gespräche in der Bring- und Abholsituation oder auch Gespräche innerhalb des Tagesgruppenalltags sein.

Elterngruppe

Einmal in der Woche findet vormittags die Elterngruppe statt. An diesem Angebot sollten möglichst alle Eltern der betreuten Kinder teilnehmen. Dieses Angebot dient nicht nur der Information der Eltern über organisatorische Dinge und der Planung von Gruppenangeboten, pädagogischer Schwerpunktarbeit und Ferienprogramm, sondern sie stellt vor allen Dingen ein Forum dar, in dem Eltern ihre Schwierigkeiten ansprechen und sich mit anderen Eltern austauschen können. Nach Angaben der Pädagogen bringen Eltern hier auch solche Themen ein, die sie besonders bewegen, z.B. bestimmte Erziehungsfragen. In diesem Rahmen haben Eltern auch die Möglichkeit, andere Eltern um ihre Hilfe zu bitten und ihnen den Auftrag zu erteilen, sie in bestimmten Situationen durch Rückmeldungen oder Anregungen zu unterstützen. Themen in der Elterngruppe sind z.B. die gemeinsame Erarbeitung allgemeiner Regeln, Erziehungsvorstellungen der Eltern, Konflikte innerhalb der Elterngruppe oder mit Pädagogen. Als eine Methode, eine problematische Eltern-Kind-Interaktion in der Elterngruppe zu analysieren und Alternativen zu suchen bzw. auszuprobieren, nennen die Pädagogen das Rollenspiel.

Entspannung

Einmal in der Woche findet eine Entspannungsgruppe statt. An dieser Gruppe nahmen bisher ausschließlich Mütter teil, obwohl sie auch für Väter geöffnet ist. Unter Anleitung der Erzieherin werden verschiedene Methoden der Entspannung erlernt, aber auch das Gruppengespräch nimmt einen wichtigen Raum ein. Ziele des Angebotes stellen u.a. die Vermittlung von Entspannungstechniken für den häuslichen Alltag und eine vermehrte Übernahme von Eltern bei der Gestaltung des Tagesgruppenalltages dar, indem sie die Option bekommen, diese Gruppe leitend zu übernehmen.

Elternarbeit in Tagesgruppe 2

Systemische Beratungsgespräche mit Eltern

Elterngespräche stellen eine verbindliche Form der Elternarbeit dar. Sie finden in der Regel alle vierzehn Tage statt, wobei Dauer und Rhythmus des Gespräches fallspezifisch angepasst werden. In einem speziell hierfür eingerichteten Beratungsraum werden mit Mutter, Vater, Elternpaar oder anderen Bezugspersonen des Kindes systemische Beratungsgespräche geführt. Die Beratung wird durch ein Beraterteam aus einer systemisch arbeitenden Familientherapeutin und dem

jeweiligen „Bezugspädagogen“ des Elternteils durchgeführt: Dem Beratungsprozess und dem Hilfeprozess angepasst nehmen auch Kinder an diesen Gesprächen teil. Als fallübergreifende Zielsetzungen werden genannt:

- Bewusst machen des Zusammenhangs zwischen kindlichen Problemen und Familiendynamik
- Finden und Stärken der elterlichen Ressourcen und damit eine Weiterentwicklung der Eltern
- Bearbeiten und Modifizieren der im Hilfeplan formulierten Ziele
- Bearbeiten der elterlichen Probleme
- Bearbeiten der kindlichen Probleme durch Veränderung der Interaktion zwischen Elternteil und Kind
- Herstellen oder Pflegen einer gleichberechtigten Kommunikation durch das Führen von Alltagsgesprächen
- Umfassende Information der Eltern über das Gruppenverhalten des Kindes
- Unmittelbares Auffangen von Eltern in Krisensituationen durch (seltene) Gabe von Ratschläge in Erziehungsfragen

Kriseninterventionsgespräche

Diese Gespräche finden bei akuten Krisen in der Familie, in der Schule, in der Tagesgruppe oder anderen Lebensbereichen statt. Bei Bedarf stellen sich die Mitarbeiter zur Verfügung, um Lösungsmöglichkeiten für Krisen zu finden. In den meisten Fällen handelt es sich um Konflikte zwischen Eltern und Lehrkräften der Schule oder zwischen Kindern und Lehrkräften der Schule.

Informelle Kontakte (Telefongespräche/ „Tür und Angel“-Gespräche)

Einen wichtigen Teil der Elternarbeit stellen die informellen, ungeplanten und nicht durch pädagogische Zielsetzungen gelenkten Kontakte zwischen Pädagogen und Eltern dar: Zwangloses Erscheinen und Plaudern in der Tagesgruppe, die Möglichkeit von Seiten der Eltern, den Kontakt maßgeblich mitzugestalten durch Einfluss auf Dauer, Art und Inhalt. Diese relative Unverbindlichkeit kommt allen Eltern entgegen: Scheue und zurückhaltende Eltern scheinen eine geringere Schwellenangst zu empfinden und die Gelegenheit zum zwanglosen Beziehungsaufbau nutzen zu können, erfahrene Tagesgruppeneltern können ihre Beziehung zum Bezugspädagogen ohne die Verpflichtung zur Arbeit pflegen. Die Zielsetzung der Pädagogen bezieht sich im Wesentli-

chen auf die Weitergabe oder den Erhalt von Information, die Beziehungsarbeit, das Treffen von Absprachen und das Führen von Alltagsgesprächen.

Besuch des Jugendamtes und der Schule

Die jeweiligen Bezugspädagogen begleiten Eltern teilweise zu Terminen mit dem Jugendamt oder mit der Schule. Diese Termine finden nicht in der Tagesgruppe statt. Ihre Aufgabe sehen die Mitarbeiter vor allem in einer emotionalen Stärkung der Eltern bei dem jeweiligen Termin, in einer gezielten Vor- und Nachbereitung der Gespräche, im Finden von Lösungsansätzen für Schulprobleme und damit einhergehend einem Abstimmen des Vorgehens in der Tagesgruppe mit der Lehrkraft. Darüber hinaus werden die Eltern zu Förderausschüssen und zu Hilfeforenzen im Jugendamt begleitet. Diese Termine werden im Rahmen der Elterngespräche vor- und nachbereitet.

Hausbesuche

Hausbesuche, d.h. Besuche der Pädagogen bei Eltern und Kindern finden in der Regel bei jeder Familie zu Beginn der Hilfe statt. Diese Besuche dauern etwa 60 Minuten. An diesen Gesprächen nehmen die Familientherapeutin, die bei jeder Familie als Beraterin fungieren soll, und der jeweilige Bezugspädagoge der Familie teil. Die Ziele dieser Hausbesuche liegen im Kennenlernen der Wohnsituation, um weitere Informationen über die Familie zu erlangen, und im Kennenlernen des Sozialraums der Klienten. Sehr wichtig erscheint den Mitarbeitern überdies, dass Eltern sich selbst als machtvoll gegenüber den Pädagogen erleben und diesen als „Hausherren“ gegenüber treten können. Dieser Herangehensweise liegt die Idee zugrunde, dass Eltern in der Tagesgruppe die Rolle von Gästen innehaben und aus diesem Status eine Ungleichheit in der Beziehung empfinden könnten. Dies möchten die Mitarbeiter ausgleichen, um mit den Eltern als gleichberechtigte Partner arbeiten zu können. Aus diesem Grund werden während der Hausbesuche keine problembezogenen Beratungsgespräche geführt.

Elternabende

Sechsmal im Jahr finden Elternabende statt. Die Teilnahme an diesen Abenden ist erwünscht, wird den Eltern aber freigestellt. Die Elternabende dauern im Durchschnitt zwei Stunden und finden im Gruppenraum der Tagesgruppe statt. In der Regel nehmen die Sozialpädagogin und der Gruppenerzieher teil, an manchen Abenden kommt die Familientherapeutin hinzu. Die Elternabende gestalten sich als Informationsabende zu bestimmten interessierenden Themen wie Drogenmissbrauch, Bettnässen, Umgang mit Gewalt oder Essverhalten. Darüber hinaus dienen

die Elternabende der Besprechung organisatorischer Angelegenheiten, der Planung von Gruppenreisen oder Festen und Elternfreizeiten. Als pädagogische Zielsetzungen nennen die Mitarbeiter die Vermittlung von Informationen an die Eltern, die Förderung des gegenseitigen Kennenlernens, die Entwicklung eines Gefühls der Solidarität unter Eltern, den Austausch von Kenntnissen oder Problemlösungsvorschlägen der Eltern untereinander und das Mitgestalten des Angebotes durch Eltern. Es wird gerne gesehen, wenn Eltern konkrete Wünsche bezüglich der Themenauswahl nennen oder sich im Rahmen des Abends an der Vorbereitung anderer Aktivitäten beteiligen.

Elternfreizeit

Diese Elternfreizeitaktivitäten finden ca. fünf Mal im Jahr statt, wobei den Eltern die Teilnahme freigestellt wird. Die Dauer wird mit zwei bis drei Stunden angegeben. Pädagogen und Eltern unternehmen gemeinsam Ausflüge, z.B. Theater, Bowling oder nutzen Angebote innerhalb der Tagesgruppe wie Bastelabende oder Grillfeste. An einigen dieser Angebote nehmen auch die Kinder teil. Diese Aktivitäten werden hauptsächlich von der Sozialpädagogin und dem Erzieher gestaltet, häufig nehmen auch der Zivildienstleistende und die Familientherapeutin teil.

Elternfrühstück

Das Elternfrühstück findet vier Mal im Jahr an einem Samstagvormittag in der Tagesgruppe statt und dauert ca. drei Stunden. Die Teilnahme ist den Eltern freigestellt. Das Angebot wird mal mit, mal ohne Kinder durchgeführt, je nach Wunsch der Eltern und nach Zielsetzung der Pädagogen. Diese nehmen das Elternfrühstück vor allem als Entlastung für Eltern wahr durch die Gelegenheit, sich einmal verwöhnen und umsorgen zu lassen und gerade nicht in ihrer Rolle als Mutter oder Vater zum Versorgen der Kinder verpflichtet zu sein. Den Pädagogen liegt daran, dass die Eltern dieses Angebot genießen können. Auch an diesem Angebot nehmen der Erzieher, die Sozialpädagogin und manchmal der Zivildienstleistende oder die Familientherapeutin teil.

Für alle gruppenbezogenen Angebote in der Elternarbeit formulieren die Pädagogen folgende Zielsetzungen:

- gegenseitiges Kennenlernen der Eltern
- Beobachtung des Kindes im Umgang mit anderen durch die Eltern
- Beobachtung der Interaktion von Kind und Eltern durch Pädagogen
- Weiterentwicklung des Umgangs der Eltern mit dem Kind durch Beobachtung des Umgangs der Pädagogen mit den Kindern

- Mitgestaltung des Angebotes durch Eltern
- Eltern können Kompetenzen öffentlich zeigen (z.B. Kochen, Gartenarbeit)

Offener Nachmittag

Dieses Angebot war zum Zeitpunkt der Befragung der Pädagogen zwar schon im Angebot, wurde aber bisher nicht von Eltern wahrgenommen. Eltern können einmal in der Woche einen Nachmittag in der Tagesgruppe verbringen. Wesentliche Zielsetzungen dieses Angebotes liegen im Lernen neuer Verhaltensweisen im Umgang mit den Kindern anhand miterlebter Interaktionen zwischen Pädagoge und Kind, im Erproben von Strategien in der Hausaufgabensituation und im Kennenlernen des Tagesgruppenablaufes. Gerade Letzteres trägt dazu bei, dass Eltern mehr in den Alltag ihrer Kinder einbezogen sind und die Grenze zwischen Tagesgruppenwelt und privater Welt durchlässiger wird.

Elternabende, Elternfreizeiten, Elternfrühstück und Feste wechseln sich ab, in der Regel finden ein bis zwei dieser Veranstaltungen im Monat statt. Zur besseren Planbarkeit werden die entsprechenden Termine für ein Jahr im Voraus festgelegt.

II.4.9.1 Probleme in der Elternarbeit

Im Folgenden stellen wir dar, welche Aspekte der Elternarbeit die Mitarbeiter der Tagesgruppen für problematisch halten. Der Begriff „Problem“ impliziert etwas Negatives, Verbesserungswürdiges im Sinne von „Schwierigkeit“. Eine eintretende Situation wird als problematisch definiert und bewertet, wenn sie an einem gewünschten Idealzustand gemessen wird, diesen aber nicht erreicht. Wir möchten diesen Begriff im Sinne von „natürliche, die Elternarbeit begleitende Aufgaben“ verstehen, die zeitweise zu nützlichen Konflikten führen und die dazu beitragen, Elternarbeit immer wieder neu zu überdenken.

Ein allseits bekanntes Problem in der Elternarbeit stellt die oftmals geringe Bereitschaft der Eltern zur Mitarbeit dar. Leube (1996, S. 160) stellt fest, dass gerade Eltern aus unteren Bildung- und Einkommenschichten, die einen großen Teil der Klientel der Jugendhilfe ausmachen, sich vielen Angeboten der Elternarbeit gegenüber verweigern oder zumindest nicht ganz öffnen. Gerade sozial benachteiligte und mehrfach (z.B. durch Armut und Arbeitslosigkeit) belastete Eltern können sich durch Erwartungen, die ihre Bedürftigkeit nicht genügend einbeziehen, nicht verstanden oder überfordert fühlen. Bei anderen Eltern führt möglicherweise eine Herangehensweise, die sie als eine Bestätigung ihres erzieherischen Misserfolges erleben, zu einer Verweige-

rungshaltung. Weitere Gründe für oft geringe Beteiligung von Eltern an Angeboten der Elternarbeit, für nur sporadische Teilnahme oder gänzlich Verweigern liegen aber nicht nur in der oft unfreiwilligen Inanspruchnahme der Hilfen zur Erziehung und der daraus resultierenden mangelnden Motivation. Vielmehr spielen eigene Kindheitserfahrungen mit Jugendhilfe, die Mehrfachbelastung durch Familie und Beruf, eine Geringschätzung von Expertenwissen durch Eltern, Angst, zu versagen und die empfundene Belastung durch die Problematisierung von eigenen Denk- und Verhaltensweisen etc. in diesem komplexen Zusammenhang eine Rolle.

Elternmitarbeit wird von den befragten Pädagogen nicht im Sinne von Partizipation, also einer aktiven Mit- bzw. Umgestaltung aufgefasst. Vielmehr sollen Eltern im Sinne der Pädagogen mithelfen, dass die im Hilfeplan gesetzten Ziele bzw. die konzeptionell gesetzten Zielvorstellungen verwirklicht werden können.

Probleme in der Elternarbeit sehen die Pädagogen im Zusammenhang mit folgenden Bereichen:

A: Motivation :

- Es gibt einen großen Spielraum hinsichtlich der Anforderung an Eltern, sich zu beteiligen: Einige Eltern arbeiten sehr engagiert, andere wiederum kaum mit
- Eltern erscheinen nicht zur Elternarbeit, es wird schon der informelle Kontakt schwierig, manche lassen sich nicht fassen, sind verschlossen, blocken alle Kontaktversuche ab
- Manche Eltern sehen keinen pädagogischen Sinn in ihrer Mitarbeit bei Dingen, die über die Kindererziehung hinausgehen, wie z.B. Gartenarbeit, Kochen und weigern sich
- Bei Kochaktivitäten schließen sich Väter aus
- Eltern melden keine eigenen Wünsche bezüglich Mitarbeit in der Tagesgruppe an, sie identifizieren sich nicht oder nur wenig mit den Angeboten der Elternarbeit. Die Motivation von Eltern, von sich heraus aktiv zu werden, z.B. bei der Umsetzung von eigenen Vorschlägen, ist oft eher gering
- Motivation der Eltern zur Mitarbeit stellt sich als langwierige Aufgabe dar, für die nicht genügend Ressourcen vorhanden sind
- Elternbedürfnisse geraten manchmal in Konflikt mit Regeln und Tagesstruktur der Tagesgruppe
- Manche Eltern lehnen bei Gruppenaktivitäten die Verantwortung für andere Kinder als ihr eigenes ab
- Wenn Eltern nicht umfangreich an der Hilfeplangestaltung beteiligt werden, wirkt sich das auf die Gestaltung der Hilfe aus: Sie arbeiten an fremdbestimmten Zielen nicht moti-

viert mit, es fehlt ihnen oft an Mut, sich gegen ihnen nicht zusagende Hilfepläne auszusprechen

- Eltern schätzen ihren Einfluss auf den Hilfeprozess eher gering ein

B: Konzeptionelle Grundlagen der Elternarbeit

- Wenig konkrete Hilfepläne bieten den Pädagogen nur wenig Orientierung hinsichtlich der Gestaltung der Elternarbeit
- Eltern scheinen nicht zu wissen, welche Aufgabe sie innerhalb der Tagesgruppe übernehmen sollen und sitzen die Zeit ab
- Bei einer zu starken Fixierung auf das Konzept und zu wenig Berücksichtigung der Bedürfnisse und Probleme der Eltern könnten Eltern die Hilfe abbrechen
- Formelle Gespräche, wie z.B. Beratungsgespräche, schüchtern solche Eltern ein, die in der Gesprächsführung ungeübt sind
- Konzentriertes Arbeiten in Elterngesprächen kann Einzelne überanstrengen/überfordern
- Eltern und Pädagogen haben teilweise unterschiedliche Zielvorstellungen: Eltern nutzen Angebote als Freizeit und überlassen den Pädagogen die Betreuung der Kinder, die Pädagogen ihrerseits möchten die Eltern in der Interaktion mit ihren Kindern erleben. In Beratungsgesprächen sprechen Eltern teilweise eher über ihre eigene Befindlichkeit, als über Eltern- Kind- Probleme

C: Beziehung Eltern/ Pädagogen:

- Manche Eltern fühlen sich in der Elternarbeit beobachtet und kontrolliert. Sie empfinden Hinweise auf alternative Umgehensweisen mit ihrem Kind als Bevormundung
- Eltern merken, wenn Pädagogen unterschiedliche Informationen über sie besitzen und nutzen dieses zu ihrem Vorteil aus, d.h. sie missbrauchen das Vertrauen der Pädagogen
- Vertrauensverhältnis ist schwer aufzubauen, weil Eltern befürchten, dass im Zuge der engen Kooperation zwischen Tagesgruppe und Jugendamt Informationen an die Sozialarbeiter weitergegeben werden, die letztlich zur Herausnahme des Kindes aus der Familie führen könnten
- Eltern vertrauen einem Pädagogen problematische, das Kindeswohl betreffende Dinge an und übersehen, dass diese Informationen an das Jugendamt weitergegeben werden müssen. Eltern erleben diese Weitergabe von Informationen als Vertrauensbruch und stellen die Beziehung zu den Pädagogen in Frage

- Elternpaare haben die Tendenzen, Pädagogen in ihre Konflikte einzubeziehen, indem sie sie dazu verführen wollen, Partei zu ergreifen
- Eltern neigen zur Grenzüberschreitung, werden zu persönlich
- Manchmal müssen sich die Pädagogen von den allgegenwärtigen Eltern abgrenzen, wenn sie etwas Dienstliches zu besprechen haben, oder einfach mal Pause machen wollen. Nicht alle Eltern können damit umgehen
- Eltern fixieren sich gerne auf einen Pädagogen als Ansprechpartner
- Eltern empfinden die Pädagogen als Konkurrenten um die Zuneigung des Kindes
- Eltern entwickeln mitunter Gefühle von Inkompetenz, Neid oder Konkurrenz, wenn sie erleben, welche Möglichkeiten den Kindern in der Tagesgruppe geboten werden. Pädagogen verfügen nicht nur über großzügige Mittel in der Freizeitgestaltung, sondern auch über viel Zeit und Geduld im Umgang mit den Kindern
- Massive Mitarbeiterpräsenz während der offenen Formen der Angebote kann Eltern einschüchtern und den Beziehungsaufbau hemmen
- Eltern haben zu viel „Ehrfurcht“ vor den Pädagogen, sie werden von den Eltern als Menschen ohne Schwächen idealisiert, dies verhindert den Zugang zu den Eltern
- Eltern haben durch Erfahrungen im Umgang mit Institutionen und Amtspersonen festgefahrene Verhaltens- und Denkmuster entwickelt, die sie auf die Pädagogen der Tagesgruppe übertragen, dies erschwert den Beziehungsaufbau

D: Beziehung Eltern/ Eltern:

- Manche Eltern wünschen keinen Kontakt zu anderen Eltern
- Unterschiedlicher sozialer Hintergrund der Eltern erschwert Kontaktaufnahme untereinander
- Es gibt Eltern, die soziale Kompetenzen erst erlernen müssen. Die Fähigkeiten, auf andere zugehen, zu kommunizieren, sich auf eine Beziehung einzulassen, können erst im Laufe eines langen Prozesses erworben werden
- Manche Eltern möchten von anderen Eltern keine Rückmeldung über ihr Erziehungsverhalten, wenn sie diese nicht ausdrücklich dazu aufgefordert haben
- Einige Eltern haben Schwierigkeiten, Rückmeldungen oder Ratschläge anderer Eltern anzuerkennen
- Elternpaare sind sich nicht immer einig bezüglich der Hilfeplanziele. Dann erweist sich eine Arbeit an den Zielen als schwierig

E: Äußere Umstände, die die Elternarbeit beeinflussen:

- Einige Eltern können aus zeitlichen (Berufstätigkeit/Geschwisterkinder) oder gesundheitlichen Gründen unregelmäßig, selten oder gar nicht an der Elternarbeit teilnehmen
- Manche Vorschläge der Eltern können mangels finanzieller Ressourcen nicht umgesetzt werden
- Die teilweise geringe Bereitschaft von Lehrkräften, mit Eltern zu kooperieren, erschwert eine intensivere Zusammenarbeit mit der Schule, die in Anbetracht der massiven Schulprobleme vieler Kinder nötig wäre
- Eltern bedürfen manchmal einer flankierenden Psychotherapie, diese Art der Hilfe wird von Familien, die nicht der Mittelschicht angehören, eher abgelehnt.

F: Emotionale Reaktionen der Eltern:

- Eltern können sich bei defizitärer Betrachtungsweise durch andere Experten abgewertet fühlen und dann generell Hilfe durch Fachkräfte ablehnen. Sie sind dann nicht empfänglich für die respektvolle und wertschätzende Grundhaltung der Mitarbeiter der Tagesgruppe
- Eltern können sich beschämt fühlen, wenn sie auf einen Fehler hingewiesen werden
- Einige Eltern haben Scheu, sich in der Tagesgruppe frei zu bewegen und über die Dinge zu verfügen
- Eltern bekommen im Vorfeld der Hilfeleistung keine Vorstellung davon, was es bedeutet, systemische Familiengespräche zu führen. Sie bemerken erst im Laufe der Zeit, dass dies für sie anstrengende Arbeit an sich selbst bedeutet

G: Erfolg und Wirkung von Elternarbeit:

- Viele Eltern stellen keinen Zusammenhang zwischen den Schwierigkeiten des Kindes und eigenen Sicht- und Verhaltensweisen her
- Eltern verhalten sich bei ausgeübtem Druck sehr schnell angepasst, ohne dass eine wirkliche Veränderung erzielt wurde. Aufgrund der fehlenden inneren Veränderung können neue Verhaltensweisen nicht zu Hause umgesetzt werden
- Trotz intensiver Elternarbeit zeigen manche Eltern keine beständige Veränderung und behalten problematische Einstellungen und Verhaltensweisen trotz vorheriger Bearbeitung in der Tagesgruppe bei
- Werden Eltern auf ihre Problematik hin angesprochen, übernehmen sie ungern die Verantwortung und weichen aus

- Manchmal verstärkt sich die Problematik im Laufe des Hilfeprozesses, weil es nicht gelingt, den Eltern alternative Sicht- und Handlungsweisen zu vermitteln
- Manche Eltern achten eher auf das Verhalten der anderen Kinder als auf das Verhalten des eigenen, weil sie Auseinandersetzungen mit dem eigenen Kind aus dem Wege gehen wollen
- Manche Eltern halten die selbst beschlossenen Regeln nicht ein
- Die Wirkung der Angebotsformen, die sich in einer Intensivierung von Elternkontakten, im Austausch von Ideen und in einer Vernetzung der Eltern zeigen soll, bleibt noch hinter den Erwartungen der Pädagogen zurück

II.4.9.2 Strukturell bedingte Konflikte in der Elternarbeit aus Sicht der Pädagogen

Aus der täglichen Arbeit mit Eltern stellen sich für die Mitarbeiter der Tagesgruppen immer wieder Fragen, wie mit typischen Verhaltens- und Denkweisen der Eltern umzugehen sei. Es kristallisierten sich folgende Fragen heraus:

Wie umgehen mit

- der schwierigen Balance zwischen Freiwilligkeit und Zwang bezüglich der Teilnahme?
- Eltern, die die Angebote nicht wahrnehmen wollen?
- der diesbezüglichen Enttäuschung der Pädagogen, die sich fallspezifisch intensiv vorbereiten?
- dem Konflikt vieler Eltern bezüglich der Befriedigung eigener Bedürfnisse und Struktur, Regeln und Anforderungen der Tagesgruppe, die Elternaktivitäten auch bremsen können?
- dem pädagogischen Ziel, Eltern Verantwortung übernehmen zu lassen, ohne dass sie das Gefühl von Zwang haben?
- dem selbst auferlegten Gebot, Eltern in ihrem manchmal recht problematischen Umgang mit dem Kind für den Moment gewähren zu lassen? Die befragten Pädagogen haben sich selbst vorgenommen, auf problematisches Verhalten zwischen Eltern und Kindern erst im Nachhinein einzugehen, dabei fällt es manchmal schwer, sich zurückzuhalten und auf den geeigneten Moment der Unterbrechung zu warten.
- abwesenden Vätern, die wenigstens thematisch in die Arbeit einbezogen werden sollten?
- der Versuchung, in der täglichen Arbeit mit dem Kind die Defizite von Eltern auszugleichen und so ungewollt eine Konkurrenz für die Eltern darzustellen?
- Eltern, die ihre Kinder zu Hause schlecht behandeln? Manchmal fällt es den Mitarbeitern schwer, professionell zu bleiben und nicht wütend zu werden.

- dem Interessenkonflikt zwischen Bedürfnis nach Information seitens der Eltern und Vertrauensstellung der Pädagogen gegenüber Kindern?
- mit dem Streben vieler Eltern, problematisierenden Gesprächen auszuweichen?

Die Arbeit in der Tagesgruppe verlangt umfassende Qualifikationen von allen Mitarbeitern. Es ist ein Element der Zusammenarbeit, dass die verschiedenen Menschen unterschiedliche Auffassungen bezüglich der Zielvorstellungen, der methodischen Umsetzung und der Grundhaltung gegenüber Eltern haben, die trotz eines einheitlichen Konzeptes die Individualität der Mitarbeiter ausdrücken. Die diesbezüglichen Probleme werden im Rahmen der Reflexionsarbeit aufgegriffen und bearbeitet. Die unterschiedliche Qualifikation der Mitarbeiter kann zu unterschiedlichen Formen und Vorstellungen in der Gesprächsführung führen, z.B. hinsichtlich der Rollenverteilung bei der Beratung durch ein Co-Team oder der Anzahl der Elterngespräche. Zum Beispiel ergibt sich aus dem systemischen Ansatz für eine Fachkraft die Notwendigkeit einer geringen Beratungsfrequenz, wohingegen eine eher fürsorgende Grundhaltung die Notwendigkeit einer hohen Gesprächsfrequenz bedingt. Auch bezüglich der Beteiligung von Eltern an den Angeboten gibt es unterschiedliche Vorstellungen. Die Pädagogen sind sich bewusst, dass sie ihre eigenen Werte in die Arbeit einbringen und dass diese die Zielrichtung der Elternarbeit beeinflusst. Die Vorbereitung der Elterngespräche wird teilweise als nicht ausreichend empfunden, für eine intensivere Vorbereitung fehlt oftmals die Zeit. Eine Fachkraft äußert ein Problem, welches sie als Rollenkonflikt in der täglichen pädagogischen Arbeit bezeichnet: Die Mitarbeiter nehmen in den unterschiedlichen Angeboten der Elternarbeit unterschiedliche Rollen ein. In den Elterngesprächen finden oft sehr intime Details ihren Platz, ein Gespräch muss in manchen Fällen direktiv geführt werden, zu anderen Zeiten treten die Mitarbeiter den Eltern in lockerer Atmosphäre gegenüber, in denen wieder mehr Aktivität der Eltern und gleichzeitig andere Gesprächsinhalte gefordert sind.

Die Mitarbeiter beider Tagesgruppen sehen, dass sie ihre Vorgehensweise immer wieder an der Realität überprüfen müssen. Sie können sich zu keinem Zeitpunkt auf einer fertigen Konzeption und einer Methode zu deren Umsetzung ausruhen. Ständige Selbstreflexion, ständige Modifizierung von Vorgehensweisen resultieren zum Teil aus der Individualität der Klientel und den damit einhergehenden unterschiedlichen Bedarfs- und Problemlagen, aus einer schwankenden Konjunktur der Tagesgruppe, aus der sich ständig weiterentwickelnden Praxis im Bereich der Jugendhilfe. Einige Mitarbeiter äußern selbstkritisch eine möglicherweise fehlende geschlechtsspezifische Perspektive auf die Arbeit. Dies wird ihnen z.B. deutlich an der Zuschreibung von Fä-

higkeiten und Aufgaben an bestimmte Geschlechter: Väter grillen, Mütter basteln oder bringen Kochrezepte.

Die befragten Pädagogen sehen zwei strukturelle Widersprüche in ihrer Arbeit: Zum einen macht eine schnelle effektive Problemlösung und Zielerreichung die Pädagogen „arbeitslos“, zum anderen sehen sie Freiwilligkeit als Voraussetzung für Erfolg im Hilfeprozess, der aber die Pflicht oder Erwünschtheit der Teilnahme von Eltern entgegensteht.