

Werner Lauff:

Eine Bewegung und ihre Erstarrung

Erinnerungen an „Student für Berlin“ (2. Teil)

Im ersten Teil dieses Aufsatzes, der im Januarheft erschien, schilderte der Autor das Wachsen einer Bewegung im Jugendbereich, allen Widerständen etablierter Sozialhilfe und Verwaltungsbükratien zum Trotz. Der erste Teil schloß mit einer Darstellung des „Großen Spiels“, eines strukturgebenden Konzepts der Ferienlagerpädagogik, auf das „Student für Berlin“ zunächst maßgeblich baute. Der folgende zweite Teil des Aufsatzes beginnt mit einer Darstellung der aus dieser Praxis erwachsenen Zieldimension.

Erlebnis, Erholung, Erziehung

Diese drei großen E's waren das grundlegende Motto unserer Ferienlager. Obwohl wir auf den Ausgleich dieser drei E's bedacht waren, stand das E von Erlebnis in unseren Ferienlagern deutlich im Vordergrund. Sollte man das Besondere unserer Betreuung nennen, so kam man auf dieses E zu sprechen. Für Studenten war es als Aufgabe wohl auch das leichteste E. Doch je größer das E des Erlebnis, um so größer mußten auch die E's von Erholung und Erziehung sein, wenn sie mithalten wollten. Konnten sie dies in unserer Betreuung?

In den ersten Jahren hießen unsere Ferienlager nur Erholungsaufenthalte. Nomen est omen? Die Verantwortung der Betreuer für Erholung und Gesundheit der Kinder wurde in unserem Betreuungskonzept von damals ganz besonders hervorgehoben. Waschen, Hygiene, Krankenliste, Essensbericht, Arzt, Unfallmeldung, Schlaf, Mittagsruhe, angemessene Kleidung, Zahnpflege, Körperhaltung und anderes mehr sind Stichworte der vordersten Seiten unserer Betreuerrichtlinien. Sie deuten gründliche Vorsorge für Erholung und Gesundheit der Kinder an. Für 10- bis 14jährige schrieben wir neuneinhalb Stunden Nachtruhe und eine einstündige Mittagsruhe vor. Zu Beginn und Ende der Aufenthalte wurde jedes Kind gewogen (Ge-

wichtszunahme 1963 im Schnitt 1 kg pro Kind, 5 Tonnen für alle Kinder). Mindestens einmal im Aufenthalt wurden alle Kinder ärztlich untersucht. In Reih und Glied, nur mit Unterhose bekleidet, standen sie vor dem Doktor im weißen Kittel und warteten auf sein Urteil. Das schaffte Kuratmosphäre. Garantierte es auch Erholung? Zum Aufenthalt in Marbach schrieb die „Gmunder Tagespost“ im August 1963: „Das zusammenfassende Urteil von Dr. med. Ulmer, der die Abschlußuntersuchung vornahm, lautete so: Der Gesamteindruck von den Ferienkindern ist gut. Sie zeigen ein frisches und erholt Aussehen.“

Nach medizinischer Meinung hatten sich die Kinder in unseren Ferienlagern gut erholt. Was wir ferner gehofft hatten, was aber keinesfalls selbstverständlich ist: Nicht eines der 5000 Kinder war während der Aufenthalte mit irreversiblen Folgen verunglückt oder erkrankt. Dennoch verstummten die Vorwürfe der Fachwelt nicht, Studenten könnten die Erholung der Kinder nicht garantieren: Das Ruhe- und Schlafbedürfnis käme zu kurz; auf gesunde Verpflegung würde zu wenig geachtet; die Kinder würden beim Wandern überfordert; gesundheitsrechtliche Bestimmungen über die Kubikmeter freier Luftraum für jedes Kind in Schlafräumen blieben unberücksichtigt. In der Tat: Wir haben die Schlafräume vorher niemals durchgemessen. Uns genügte die Unbedenklichkeitsbescheinigung der Jugendämter und unser Urteil vor Ort. Noch unmittelbar vor Beginn der Ferienlager 1963 schrieb uns die Arbeiterwohlfahrt Berlin nach Durchsicht unserer Betreuerrichtlinien: „Wir sind nämlich der Auffassung, daß die von uns ausgewählten Kinder in erster Linie zu Erholungszwecken die Ferienaufenthalte vermittelt bekommen. Es handelt sich um Groß-

stadtkinder, die in den Ferien weniger erzogen werden sollen, sondern sich in einer anderen Umgebung erholen sollen.“ Auch in diesen Sätzen spürt man die inzwischen gemäßigter vorgetragene Sorge um das E der Erholung in unseren Aufenthalten, das denjenigen von Erziehung und Erlebnis nicht untergeordnet werden sollte.

Uns erschienen solche Vorwürfe und Ermahnungen weniger als echte pädagogische Sorge, als vielmehr als politischer Angriff. Umgekehrt mögen die Stellen der Erholungsfürsorge unsere geplanten Erholungsvorkehrungen auch nicht als ernst gemeinte pädagogische Zielvorstellungen, sondern ebenfalls eher als politische Strategie zur Entkräftung der Erholungsvorwürfe verstanden haben. Es stimmt, daß wir von einem rein körperlichen Erholungsverständnis nicht überzeugt waren. Unsere Kinder sollten nicht nur unter Zwang ruhiger und dicker werden, sie sollten sich auch bewegen und austoben können. Erholung von Großstadtkindern sahen wir insbesondere auch als psychisches Problem an. Die Erholung in unseren Aufenthalten sollte deshalb immer durchsetzt sein von intensiven Erlebnissen. Der Erholte erlebt mehr, der Erlebende erholt sich besser. Die Kräfte der Kinder wurden nicht nur immer geschont, sondern auch herausgefordert.

Der Erholungsanspruch der Entsendestellen war im übrigen bedeutend konsequenter als die spätere Erholungskontrolle. Für jedes Kind sollten wir einen Kurbogen ausstellen, später hat dann aber niemand diese Kurbögen zurückgefordert oder eingesehen. Sie dienten lediglich unserer eigenen Auswertung, bevor sie in den Aktenordnern verstaubten. Angesichts solcher Erfahrungen erwies sich uns die Erholungsdebatte zunehmend als Scheingehecht. Die konkrete Erholung des einzelnen Kindes war weniger das Ziel, als vielmehr das Geschoß in dieser Auseinandersetzung. Statt um Pädagogik ging es hier um Verbandspolitik.

Es hat lange gedauert, bis wir diese hintergründigen Feinheiten verstanden haben. Uns fehlte der Blick in die Geschichte der Erholungsfürsorge. Was die Berliner Entsendestellen vorwiegend



Die ersten Kinder 1958 in der Skihütte der Bergakademie Clausthal



Studentenblut für die kleinen Berliner (1963)

unter Erholung verstanden, wurzelte in dem Gesundheitsdenken der Fürsorgeeinrichtungen um die Jahrhundertwende. Mit Verschickungen aufs Land sollte damals der massenhaften Schwindsucht und Unterernährung der städtischen Arbeiterkinder entgegengewirkt werden. Wir hingegen bezogen uns mit unseren Erholungsvorstellungen – wenn auch nicht bewußt – auf die Erholungswünsche der stadt- und zivilisationsmüden Jugend der Jugendbewegung. In dieser historischen Gegenüberstellung erst wird deutlich, daß Erholung in der Kinder- und Jugendarbeit nicht gleich Erholung ist. Einerseits medizinisch orientierte Gesundheits-

fürsorge, andererseits erlebnisorientiertes Gemeinschaftsleben. Dort verordnete Erholung, hier gesuchte; dort überwiegend passives, hier vorwiegend aktives Erholen. Zur Erholung gehört, so meinte die Arbeiterwohlfahrt, „daß die Kinder überwiegend während des Tages unter Aufsicht spielen, spazieren gehen, eine lange Nachtruhe und auch eine großzügig bemessene Mittagspause haben.“ Demgegenüber sollten bei uns die „Kinder den Ferienaufenthalt mitgestalten“ und „in den Spielen wollten wir ihnen so oft wie möglich die Führung zuschieben“. Statt spazieren gehen, wollten wir mit den Kindern vermehrt wandern. Unsere Kinder sollten nicht lange, sondern ausreichend schlafen. Die Romantik der Nacht sollte ferner nicht beständig der Eintönigkeit des langen Schlafs geopfert werden. Unsere Mittagsruhe hatte die zwanglosere Form einer Siesta: Bei beruhigender Musik war jeder bei sich – sei es im Schlaf, sei es in der Stillbeschäftigung.

Hinter diesen unterschiedlichen Betreuungsformen stehen historisch verfestigte Haltungen. Auf einen Nenner gebracht: Hier Kurmentalität, dort Ferienlagerromantik. In dieser Polarität liegt jedoch nicht nur die Spannung zwischen verschiedenen pädagogischen Auffassungen. In dieser Polarität liegt vielmehr auch die politische Konkurrenz zwischen verschiedenen Einrichtungen des öffentlichen Lebens um Anteile am Kinderverschickungsmarkt. Der entlastende Ausruf eines Jungen: „Unsere Tanten sind hier gottseidank Studenten“, hatte demzufolge auch massiven politischen Gehalt. In der Freude des Knaben über den jungen aktiven Betreuer ist nämlich zugleich die Aussicht auf die Arbeitslosigkeit der strenger beaufsichtigenden „Tante“ enthalten. Je mehr sich solche Wünsche bei Jugendlichen durchsetzten, um so mehr – so war zu erwarten – würden sich Ferienlagerheime füllen und Kinderkurheime leeren. Mit den neu aufkommenden Jugendreisen war der Verschickungsmarkt damals ohnehin schon in Bewegung geraten. Diesen Fluß der Zeit konnte der Dammbau der Erholungsdebatte nicht aufhalten. Obwohl wir mit der etablierten Erholungsfürsorge über die gleiche Sache diskutierten, müssen wir seinerzeit viel aneinander vorbeige-

redet haben. Wir im „Student für Berlin“ meinten in dieser Diskussion immer den besseren *pädagogischen Weg für* die Jugend, hingewiesen aber wurden wir immer auf den „besseren“ *sozialpolitischen Weg mit* der Jugend. So gesehen war uns ein Wolf im Schafspelz begegnet, der uns allerdings ebensowenig fressen konnte wie das konsumorientierte Schleiermaul des Jugendtourismus.

Dem Verhältnis von Erlebnis und Erholung kam in unseren Ferienlagern auch deshalb eine besondere Bedeutung zu, weil das E von Erziehung in unserer Konzeption noch wenig entfaltet war. Selbst als Wort fehlte die „Erziehung“ in den damaligen Betreuerrichtlinien weitgehend. Auch Erziehung als Aufgabe wurde so gut wie gar nicht problematisiert. Hier waren wir echte



Deutsch-französisches Kindertreffen auf der Insel Amrum (1968)



Auf einem Betreuerkurs: Das Eisenbahnspiel: Küßchen, Küßchen, Batz (1973)

Bergbaustudenten, die deutlich machten, daß sie nicht vom Fach „Pädagogik“ kamen. Wenn ich heute als fachkundiger Pädagoge auf unsere damaligen Erziehungsvorstellungen zurückblicke, dann sehe ich zweierlei: Einmal wird erneut offenkundig, wie leicht es ist, daß Fachunkundige in das Fach Pädagogik hineinreden können (das ist völlig anders als in der Medizin oder der Jurisprudenz, ja sogar in der Theologie). Zum anderen wird mir klar, daß wir Erziehung weitgehend mit Erlebnis und Organisation verwechselt haben. Diesen Irrtum teilten wir mit vielen Pädagogen. Indem ich klare Strukturen des Zusammenlebens im Ferienlager durchsetze und kontrolliere, garantiere ich noch nicht die erzieherische Rücksicht auf das einzelne Kind. Im System der Strukturen haben wir seine erzieherischen Bedürfnisse meistens nur dann nicht übersehen, wenn es unangenehm auffiel. So ist es noch heute in vielen Schulklassen. Konkrete inhaltsbezogene erzieherische Überlegungen in bezug auf das einzelne Kind, seine Sexualität, Aggressivität, soziales Lernen fanden erst in späteren Jahren Eingang in die Betreuerrichtlinien. Bezogen auf das einzelne Kind blieb der Erziehungsbegriff jedoch auch dann weitgehend abstrakt. Eine konkrete Aufarbeitung des Phänomens Erziehung (wie das später beispielsweise in meinem Ferienlagerbuch, erschienen im Juventa Verlag, versucht wurde), hätte damals eine fachliche und praktische Überforderung unserer Aktion bedeutet. Deshalb blieb unser Erziehungsbegriff in den Anfangsjahren zu Recht abstrakt. Unsere praktische Wirkung auf die Kinder hatte daher im Kern keinen erzieherischen Charakter. Was den Kindern gefiel, war unser erlebnisreiches Zusammenleben mit ihnen in einer geordneten Umgebung. Weil systematische, bewußte Erziehung in unseren Ferienlagern fehlen mußte, reduzierte sich unsere Arbeit vom Konzept her auf die E's von Erlebnis und Erholung. Weil wesentliche Elemente unserer Erholungsstruktur (Wiegen, Untersuchung, Schlafkontrolle) später ersatzlos aufgegeben wurden, reduzierte sich das Geschehen wesentlich nur noch auf das Erlebnis. Erst ab 1969 kam als Ergebnis eines mehr objektivistischen Denkens in der Studentenschaft der Erholungsan-

spruch gegenüber dem subjektivistischen Erlebnis wieder stärker zur Geltung. Diese Schwerkichtsverlagerung ist jedoch – wie leider so vieles der damaligen Zeit – vorwiegend Motiv geblieben, denn entsprechende Erholungsstrukturen für die Aufenthalte entwickelte man nicht. Was man will, ist oft etwas anderes als was man kann. Um den Benachteiligten zu mehr gesellschaftlicher Durchsetzungskraft zu verhelfen, wurde in den Folgejahren das Schwerkgewicht auf die Erziehung gelegt. Aber dieser „erzieherische Durchbruch“ erwies sich eher als Überforderung der Studenten denn als eine gelingende Praxis. Die Qualität der Ferienlager dieser dogmatischen Zeiten des „Student für Berlin“ zu Beginn der 70er Jahre sank dann vielfach hinter die Qualitätslinie der ausschließlichen Erlebnisferienlager der Anfangsjahre zurück. Man hatte viel Gutgemeintes gewollt, aber wenig Gutgeheißenes erreicht – gerade auch bei den Kindern selbst. So ist eben weniger E manchmal doch mehr E.

Die Verwaltung und ihr Ende

Am Anfang stand die Idee und ihr Beginn, zum Schluß die Verwaltung und ihr Ende. Zehn Jahre Aufstieg, zehn Jahre Abstieg. An den ersten zehn Jahren war ich intensiv beteiligt, die letzten zehn Jahre habe ich nur sporadisch beobachtet. Während ich Meilensteine des Aufstiegs aus eigenem Erleben heraus ausführlicher entfaltet habe, will ich den Abstieg nur als reflektierendes Resümee vorstellen. Dabei ist die entscheidende Frage die nach den verwalterischen Linien, die zum Ende führten. Vier solche Linien, die nicht nur für den „Student für Berlin“ typisch sind, sondern in der Verbandsarbeit überhaupt immer wieder vorkommen, will ich hier grobrasterig nachzeichnen.

1. Die Trennung von Pädagogik und Verwaltung

In den Anfangsjahren war die Zentrale des „Student für Berlin“ sowohl das pädagogische als auch das organisatorische Zentrum der gesamten Aktion. Von hier aus wurde die Pädagogik *konzipiert* und die Organisation *koordiniert*.

Auf den Zusammenhang von pädagogischer Sorge und verwalterischer Sicherung kam es uns an. Deshalb kümmerten wir uns nicht nur um die Beschaffung der Kinder, sondern genauso um ihre Betreuung. Während wir zwei Vorsitzenden im Sommer 1963 die Gesamtktion mit 5000 Kindern verwalteten, betreuten wir selbst zweimal je 80 Kinder. Der Betreuerraum für unsere Lager in Herrschbach war zugleich das zentrale Büro für all unsere Ferienlager in Deutschland. Die Arbeitsdichte war bis an die Grenze belastend, der Gesamtüberblick jedoch bis in unser Inneres entlastend. Wir konnten so die arbeitsteilige Trennung zwischen Verwaltungsgut (die Betreuung der Kinder) und Verwaltungsverfahren (zum Beispiel Finanzierung der Aufenthalte) stets in Einklang miteinander halten. Bereits 1964 haben die Mitarbeiter der Zentrale selbst keine Kinder mehr betreut. Wenn damit auch eine notwendige Arbeitsentlastung der zentralen Mitarbeiter verbunden war, so wurde hier doch ein erster kleiner Schritt auf dem Weg von Kinderbetreuern zu Kinderfunktionären getan. Hinzu kam, daß sich von Jahr zu Jahr der Kreis an betreuungserfahrenen Studenten erweiterte, die sich für die Schulung der jeweils künftigen Betreuer geradezu anboten. Entsprechende Aufgaben der Zentrale verlagerten sich im Zuge dieser Entwicklung deshalb mehr und mehr von der Schulung der Betreuer auf die Schulung der Schuler der Betreuer. Die Nähe der zentralen Mitarbeiter zu den betreuten und zu betreuenden Kindern wurde damit Stück für Stück geringer, der Raum für ausschließliche Verwaltung Stück für Stück größer.

Selbst die Schulung der Schuler war schließlich in anderen Händen besser aufgehoben als in dem Verwaltungstab der Zentrale. Die hier tätigen Mitarbeiter hatten sich unmerklich vom Zentrum des pädagogischen Geschehens an den Rand manövrieren lassen. Dies schwächte nicht nur ihre pädagogische Kompetenz, sondern auch ihre pädagogische Ausstrahlungskraft auf das Ganze. Die Tendenzen der späteren Studentenbewegung zur weiteren pädagogischen Dezentralisierung konnten deshalb bei „Student für Berlin“ in einen pädagogisch bereits entleerten Raumeindringen. Bei gleichzeitiger erfreulicher

Vermehrung der pädagogischen Inhalte für die Kinderbetreuungsarbeit (Sexualerziehung, Probleme unterschiedlicher sozialer Herkunft, Aggressivität) geriet der Zentrale damals die Einflußnahme auf die pädagogische Form der Ferienlager in verhängnisvoller Weise außer Kontrolle. Nahezu jedes Betreuersteam jener Jahre beanspruchte für seinen Aufenthalt pädagogischen Modellcharakter für das Ganze.

Diese Vielfalt, die nach innen pädagogische Stabilisierung versprach, wurde in ihrer labilisierenden Wirkung nach außen von der Zentrale pädagogisch nicht mehr verkraftet. Sexualpädagogische Antworten beispielsweise wurden nicht mehr in pädagogischer Diskussion gesucht, sondern in Verwaltungsvereinbarungen zwischen dem Senat in Berlin und der Zentrale des „Student für Berlin“ gesetzt. Die Pädagogik, das Kernstück des Vereins, war zum Opfer notwendiger verwalterischer Kompromisse geworden. Der nicht mehr endenwollende Streit zwischen pädagogischer Aufgabe und pädagogischer Auflage nahm seinen Anfang. Die getrennten Wege von Pädagogik und Verwaltung gingen weiter auseinander. Die Betreuerrichtlinien wirkten der Zentrale mehr als juristischer denn als pädagogischer Verbindlichkeitsgarant. Die pädagogisch-praktische Verantwortung verlagerte sich zunehmend auf Organisatoren der Vereinsarbeit an den einzelnen Hochschulen. Es ist in der Tat ein guter Grundsatz, die pädagogische Verantwortung dorthin zu geben, wo die Pädagogik letztlich gemacht wird. Dem kann man nur zustimmen. Zu beklagen ist an einem solchen Organisationsmodell nur die Pädagogikferne der zentralen Verwaltung und die Verwaltungsferne der dezentralisierten Pädagogik. Das, was zusammen gehört, war zu weit auseinander geraten. Die Kinderbetreuung war für die Verwaltung des „Student für Berlin“ zunehmend ein abstrakter Vorgang geworden, während den pädagogischen Mitarbeitern vor Ort die verwalterischen Bedingungen ihrer Arbeit auseinander Anschauung unbekannt blieben. Die eine gemeinsame Sache, um die es ging, hatte sich anomisch in zwei voneinander getrennte Teilbereiche aufgespalten. Pädagogik und Verwaltung hatten im „Student für Berlin“ ihre

gegenseitige Bindung verloren. Beide – insbesondere aber die Verwaltung – waren freigeworden für uferlose Auswucherungen.

2. Die Kinderbetreuung wird zur Nebensache

Alle Wege, die wir in den Anfängen unserer Aktionen gingen, führten zu den Ferienlagern mit den Kindern. Die Kinderbetreuung war der eigentliche Zweck unseres Tuns. Das sozialpädagogische Engagement für Studenten war dabei ein sinnvoller Nebenzweck. Alles andere, wie die Finanzierungsaktionen, die politischen und behördlichen Verhandlungen usw. waren lediglich Mittel zum Zweck. Durch ihre strikte Bindung an die Betreuung der Kinder gewannen diese notwendigen Mittel niemals eine Eigendynamik, die den eigentlichen Zweck unserer Arbeit hätte überlagern können.

Später machte sich die Verwaltung dann zum Maß für den Zweck. Dies war eine Umkehrung unseres Beginns. Es kam zu einer zahlenmäßigen Stagnation der Kinderbetreuung im „Student für Berlin“. Zunächst wurde eine in den Vorjahren eingerichtete europäische Kinderbetreuung zum Zwecke der verwalterischen Entlastung gestrichen; Anfang der 70er Jahre wurden dann ebenso zwangsläufig auch alle westdeutschen Verschickungsprogramme des Vereins eingestellt. Von den verschiedenen Berliner Entsendestellen blieb nur noch der Senat übrig. Pädagogische Vielfalt war verwalterischer Vereinheitlichung gewichen. Doch diese Reduktion hatte nicht nur eine pädagogische, sondern auch eine verwalterische Qualität. Um nicht einseitig erpreßbar zu sein, waren wir früher immer bemüht gewesen, bei der Kinderverschickung nicht nur auf dem Berlin-Bein zu stehen. Die Beschränkung auf dieses eine Standbein mag verwalterische Entlastung gebracht haben, gleichzeitig bewirkte sie aber verbandspolitische Belastung: In bezug auf seinen zentralen Zweck war der „Student für Berlin“ in die völlige Abhängigkeit geraten. Der Berliner Senat diktierte nicht nur den Umfang der Verschickungsprogramme, sondern nahm auch entschieden Einfluß auf seine pädagogische Richtung. Wie

nebensächlich mußte der zentralen Verwaltung die Kinderbetreuung geworden sein, wenn sie diese Entwicklung tatenlos zuließ?

Mit Beginn der 70er Jahre hatte der Liederbuchverkauf der Kinderbetreuung nicht nur ihren pädagogischen, sondern auch noch ihren verwalterischen Rang genommen. Dem in der Form einfachen, aber ansprechenden Liederheft mit unserem reichhaltigen Inhalt an Liedgut wurde eine nahezu weltweite Anerkennung zuteil. Bereits 1977 war der jährliche Verkauf auf über 100000 Exemplare angestiegen. In den Folgejahren wurde das Liederbuchangebot um die Ausgaben: Liederkiste, Liederkarren und Liederzirkus sowie um verschiedene Spielebücher erweitert. Die Verkaufszahlen steigerten sich erneut um mehrere 100 Prozent. Mit diesem Geschäft kamen neue Aufgaben von bisher unbekanntem Ausmaß auf die Zentrale zu: die Verlegertätigkeit, die technische Aufgabe des Drucks, der Versand, das Abrechnungswesen. Über Jahre hinweg wurden diese Arbeiten von der Zentrale mitbewältigt, bis 1977 schließlich eine eigenständige Verlags-GmbH gegründet wurde, deren Hauptgesellschafter „Student für Berlin“ war.

Mit dem steigenden Verkauf sowie mit der Zunahme durch weitere Verwaltungsbelastungen, die beispielsweise mit Ankauf, Renovierung und Betriebsführung des Bildungswerkes Hiddesen verbunden waren, veränderten sich Arbeit und Leben in der Zentrale entscheidend. Das Mittel zum Zweck (Liederbuchverkauf) erzwang sich den Rang des eigentlichen Zwecks aller Unternehmungen. An Stimmen, den Hauptzweck des Vereins, die Kinderbetreuung, wieder herzustellen und von den Belastungen durch die neu aufgenommenen Nebenzwecke zu befreien, hat es nicht gefehlt. Doch es ist weder gelungen, die Verwaltung wieder auf ihren ursprünglichen Hauptzweck zurückzuführen, noch wurden Verwaltungsstrukturen gefunden, die der Vielzahl der Zwecke hätten gerecht werden können. Die geistige und verwalterische Verlagerung des Hauptzwecks des Vereins zur Nebensächlichkeit war eine Veränderung der Unternehmung, die sich lange vorbereitet hatte,

die der Verein dann aber niemals mehr eingeholt hat – und die schließlich den Todesstoß herbeiführte.

3. Von der Geldverwendung zur Geldverteilung

Ohne Geld geht nichts in der Kinderbetreuung. Das wußten wir. Doch am Geld sind wir nie verzweifelt. Für sinnvolle Taten – so meinten wir – wird das Geld nicht fehlen. In dieser Gewißheit haben wir begonnen. In dieser Gewißheit sind wir nie enttäuscht worden. Geld wurde uns zu Beginn unserer Aktionen immer nötig, weil wir etwas vorhatten. Niemals hatten wir Geld, so daß uns seine Verwendung nötig geworden wäre. Geld war und blieb uns deshalb immer ein sparsames Gut. Vieles mußten wir in den ersten Jahren aus unserer eigenen Tasche bezahlen, weil wir mehr vorhatten, als wir bezahlen konnten. Persönliches Geld hat früher niemand für seine Arbeit im „Student für Berlin“ bekommen. 1963, als wir nichts mehr anderes taten, als von morgens bis nachts für die Aktion zu arbeiten, gab es einen Topf, aus dem die Gesamtkosten für die Zentrale in meiner Wohnung finanziert wurden, zu denen dann auch der Unterhalt der Mitarbeiter und meiner Familie zählte.

Alle Organisations- und Schreifarbeiten erledigten wir ohne spezielles Entgelt. In allen Arbeitsgemeinschaften arbeitete niemand, der auch nur einen Pfennig für seine oft aufopfernde Arbeit erhielt. Lediglich jeder Betreuer bekam 100 DM für seine 3- bis 4wöchige Betreuungsarbeit. Diese 100 Mark beanspruchten wir als Angehörige der Zentrale auch selbst. Mit diesem Betrag konnte man als Betreuer meistens nicht einmal die Reinigung bzw. den Ersatz seiner bei den Raufspielen mit den Kindern verschmutzten oder zerrissenen Kleider bezahlen. Wir brauchten in den Anfangsjahren eben alles Geld für das, was wir alle vorhatten: Kinderbetreuung, Betreuerschulung, Betreuungsauswertung, organisatorische Vorbereitungen. Erst später wurde den Vorsitzenden in der Zentrale, die ja immer für ein Jahr mit ihrem Studium aussetzten, eine Aufwandsentschädigung von 200 DM pro Monat gewährt. Wenn wir etwas Neues anfangen woll-

ten, wie den Aufbau des Europaprogramms, die Finanzierung der Arbeitsgemeinschaft „Begegnung und Sprache“, die Weiterentwicklung des Betreuungsprogramms in der Aktion „SUSI“ (Studenten und soziale Initiativen), die Einrichtung einer vereinsinternen Jugendbildungsstätte, erst dann setzten wir Kraft ein für die Suche nach entsprechender Finanzierung. Der Geldsuche ging immer der Sinn der Geldverwendung voraus.

Neben der rein finanziellen Notwendigkeit von Eigenmitteln lag der tiefere Sinn dieser selbstbeschafften Gelder immer auch in der damit verbundenen Garantie für unsere Unabhängigkeit und Selbständigkeit. Dieser grundlegendere Sinn machte uns so kreativ und engagiert bei der Beschaffung finanzieller Mittel in den verschiedensten Finanzierungsaktionen. Die Eigenmittel waren unser finanzieller Grundstock, an dem immer viele Studenten zum Beispiel mit ihrer Blutspende oder ihrem Nikolauseinsatz mitgewirkt haben. Gerade diese finanziellen Beiträge machten die Betreuungsaktion zu ihrer eigenen Aktion. Sie hatten gegeben, ohne zu nehmen. So stabilisierten unsere mühsamen Finanzierungsaktionen nicht nur unseren Geldsäckel, sondern die gesamte Aktion nach außen wie nach innen. Nach außen wären wir oft gerne finanziell gestärkter aufgetreten, nach innen hat dieses Bedürfnis nie akut bestanden.

All dieses veränderte sich schlagartig, als die Druckerzeugnisse des „Student für Berlin“ zum Verkaufsschlager wurden. Plötzlich kam soviel eigenständiges Geld in die Kasse, wie wir es uns dereinst gewünscht hatten, wie es sich jeder gemeinnützige Verband wohl immer wünscht. Froh hätte man also sein können über den eingebrochenen Goldregen. Doch der vermehrte Gelderlös traf inzwischen auf ein vermindertes sozialpolitisches und pädagogisches Engagement im Verein. An dieser entscheidenden Stelle wurde die vorausgegangene Ablösung unseres zentralen Zwecks der Kinderbetreuung von der zentralen Verwaltung verbandspolitisch so besonders negativ wirksam. Der Mangel an Vorhaben machte den Überfluß an Geld zum Verhängnis. Statt einer sinnvollen Geldverwendung für

Aktionen schritt man ohne weiteres ideelles Engagement zur verwalterisch einfachen Geldverteilung an *Personen*. Die hauptamtlichen Stellen wurden vermehrt und weiter gesichert; die Vorstände erhielten ihre Bezüge nach BAT; die überregionalen Mitglieder erhöhten ihre Entschädigungen auf 400 DM; die monatlichen Beiträge für die Mitarbeiter in den Organisationskomitees an den einzelnen Hochschulorten stiegen um 80 Prozent auf 225 DM; gleichzeitig vermehrte sich ihre Zahl von 24 auf 65; für die Betreuung in den Aufenthalten erhielt jeder Betreuer zu den bisherigen 250 DM noch weitere 200 DM dazu.

Niemandem soll das Geld geneidet werden. Darum geht es nicht. Doch gilt es festzuhalten, daß der Verein seinen Schwerpunkt eindeutig von der Finanzierung der Aktionen durch Personen auf die Finanzierung der Personen für Aktionen verlagert hatte. Schätzt man die gesamten Personalkosten des „Student für Berlin“ in diesen Jahren grob ab, so kommt man auf eine knappe Million pro Jahr. Dies ist soviel, wie die gesamte Betreuungsaktion mit einem dreifach größeren Betreuungsvolumen in den Anfangsjahren gekostet hat. Das bedeutet, daß sich im „Student für Berlin“ die Betreuungskosten pro Kind und Tag, die 1963 bei 8 DM lagen, bis 1980 mindestens verzehnfacht haben müssen. Diese Gegenüberstellungen mögen deutlich machen, daß die Verantwortlichen des Vereins Verwaltungsgut und Verwaltungsaufwand überhaupt nicht mehr in einem angemessenen Verhältnis halten konnten. Idee und Praxis der Kinderbetreuung waren eben schon zu lange tot, als daß die finanziellen Früchte der frühen Arbeit hätten lehendig werden können. Der finanzielle Lohn konnte nicht mehr übergehen in betreuerische Aktion.

4. Die Institutionalisierung der Bewegung

Wie Verwaltungen, so haben auch Bewegungen ihre Eigentümlichkeit. Es gibt Grenzbereiche zwischen beiden, da wirken sie wie Feuer und Wasser aufeinander. In zu großer Nähe können sie sich gegenseitig zerstören. Anders ausgedrückt: Verwaltung und Bewegung zeigen deut-

liche Unverträglichkeiten. Dennoch läßt sich nicht leugnen, daß beide auch aufeinander angewiesen sind. Eine Verwaltung ohne Bewegung wird zur starren Bürokratie, eine Bewegung ohne Verwaltung bleibt ohne Plan und Kontrolle. Es geht also nicht um Bewegung *oder* Verwaltung als Alternative, sondern um Bewegung *und* Verwaltung als Zusammenhang. Entsprechende Entscheidungen sind Balanceentscheidungen die Gespür für die Sensibilität von Bewegung wie auch für die Nützlichkeit von Verwaltung, ja mehr noch für das komplizierte Zusammenwirken von Bewegung und Verwaltung voraussetzen. Hochgradige politische und unternehmerische Fähigkeiten sind erforderlich, um diese Balance im Prozeß stabil halten und für jede veränderte Situation – nach innen wie nach außen – neu einstellen zu können. Zu Beginn unserer Aktion haben wir uns diese schwierige Aufgabe erleichtert: Wir haben die Bewegung deutlich überbetont: So viel Bewegung wie möglich, so wenig Verwaltung wie nötig. Praktisch hatte dieser Grundsatz zur Folge, daß wir etablierten Verwaltungen nur selten „verwalterisch“, meistens jedoch „bewegt“ begegnet sind.

Verwalterisch exakt vorbereitete größere Treffen mit den Berliner Entsendestellen beispielsweise haben wir unter anderem dadurch aus ihrem bürokratischen Ductus gebracht, daß wir mit der größten, aber höflichen Selbstverständlichkeit einfach eine halbe Stunde zu spät kamen. Um als „Bewegte“ auch überzeugend zu sein, hatten wir immer darauf geachtet, daß wir auch tatsächlich „bewegt“ waren: Auf der Fahrt nach Berlin – man wagt es, wie vieles andere auch, heute kaum einzugestehen – haben wir den DDR-Lastkraftwagenfahrern zum Beispiel – sozusagen von Haus zu Haus – bei 80 km/h Bier und Zigaretten durchs Sonnendach unseres VW gereicht. Das waren uns immer wirksame Vorübungen gegen das nur Vorschriftsmäßige. Gar manches Mal hatten wir vor solchen Sitzungen auch bis zum frühen Morgen unser Wiedersehen mit den Berliner Freunden gefeiert. Im bewegten Schwung solcher Stimmungen waren wir verwalterisch dann mit Sicherheit nicht einfach integrierbar. Nachdem wir dafür gesorgt hatten,

ab uns die Verwaltung annehmen wollte bzw. auf politische Entscheidung hin sogar annehmen mußte, konnten wir unsere verwalterische Eindrückung beruhigt den Verwaltungsfachleuten selbst überlassen.

licht mit Verwaltung, sondern mit Bewegung haben wir auch unseren Plan „Herrschbach“ verwirklichen können. In dem dortigen Essener chullandheim wollten wir während der Sommerferien unsere Zentrale einrichten. Nur das Telefon fehlte noch in diesem Neubau. Mit persönlichem Nachdruck hatte bereits vor Monaten der Essener Oberbürgermeister um einen aschen Telefonanschluß in diesem Heim gebeten. Vergeblich: Die zweijährige Wartezeit, wie sie damals üblich war, läßt sich nicht verkürzen, schrieb die Postverwaltung. Erst mein unbürokratisches, „bewegtes“ Telefongespräch von Clausthal aus mit der entscheidenden Koblenzer Sachbearbeiterin reduzierte diese Wartezeit auf zwei Wochen. Viele Male hat in dieser Weise unsere Bewegtheit Verwaltungen selbst bewegt gemacht. Als ausschließliche Verwaltung wäre uns gar manches – ja letztlich sogar die ganze Aktion – wohl nicht gelungen. Solange wir uns erfolgreich gegen Verbürokratisierung von außen wehren konnten, solange erlagen wir dieser schleichenden Krankheit auch nicht nach innen. Versuchen traten ständig an uns heran, sei es in Form von besonderen verwalterischen Vorschriften, von überzeugenden Wünschen netter Sachbearbeiter oder auch in Form von knallharten Bedingungen, die uns von Verwaltungen gestellt wurden. Immer galt es den richtigen Umgang zwischen Bewegung und Verwaltung zu finden, um dieser Versuchen Herr zu werden. Es war ein schweres Stück Arbeit, sich selbst vor dem Verwaltungsschicksal zu bewahren.

In den Gründungs- und Aufbaujahren war dies wohl leichter als in den Folgejahren. Jetzt, wo die Aktion in ihren Umrissen stand, trat die Bewegtheit nahezu automatisch ein Stück weiter zurück. Das Geschaffene sollte ja in seinen Grundzügen erhalten werden, und das schafft man wohl leichter durch Verwaltung als durch Bewegung. Des weiteren forderten auch die Behörden einer

etablierten Bewegung mehr qualifizierte Verwaltung ab als einer aufstrebenden. Sich vor Verwaltung zu schützen, sollte also im Laufe der Jahre schwieriger werden. Während unsere Buchhaltung 1963 noch aus zwei Zylindern bestand: einen für die Eingänge, einen für die Ausgänge, professionalisierte Werner Finsterer schon sehr bald das ganze Rechnungswesen des Vereins von Grund auf. Von da an konnte es nur noch von ausgebildeten Fachkräften bewältigt werden. Die Entwicklung für die Buchhalterstelle, die wir dann später bekamen, war vorgezeichnet. Mit Fleiß und Bewegung allein, wie Jochen Hartmann dieses Geschäft 1963 noch bewältigt hatte, war da künftig für den Normalstudenten nichts mehr zu machen. Das Vertrauen innerhalb der Bewegung hatte sich hier schon ein Stück weit der Kontrolle durch Verwaltung ausgeliefert.

Entwicklungen zur Institutionalisierung von Bewegungen sind sicherlich unumgänglich, aber man darf nicht meinen, daß sie ohne Wirkung auf die Bewegungen selbst sind. Unserem anfänglichen Anspruch nach sollten nur *Studenten* die Bewegung weitertragen und die Geschäfte weiterführen. Doch der jährliche Wechsel der drei studentischen Vorsitzenden überforderte sowohl die Einarbeitung nach innen als auch die Vertretung des Vereins nach außen. Das Moment immer neuer Bewegung hätte mit dieser Konstruktion noch gewährleistet werden können, das Moment einer kontinuierlichen Verwaltung stieß jedoch bald an nicht mehr haltbare Grenzen. So zeichnete sich auch der Weg zum hauptamtlichen Geschäftsführer, gegen den sich Hubertus Eggert 1965 noch erfolgreich gewehrt hatte, schon frühzeitig ab. Die bekannte Problematik von Ehren- und Hauptamtlichkeit hatte ab 1967 ihren Einzug auch in unsere Organisation gehalten. Die weitere Entwicklung führte zwangsläufig zu immer mehr Hauptamtlichkeit, weil die Ehrenamtlichen sich ohne Entgelt auch nicht mehr in dem von früher bekannten Umfang bewegen lassen wollten. Im vorigen Punkt habe ich das Ausmaß dieser Entwicklung angedeutet. Alle kontinuierlichen Leistungsträger der Aktion hatten später hauptamtliche bzw. quasihauptamtliche Stellungen im Verein inne.

Angesichts dieses erreichten Zustandes forderten dann auch die letzten ehrenamtlichen Mitwirkenden immer mehr. Ohne Bezahlung lief nichts mehr. Mit Erreichen dieses Institutionalierungsgrades hatte sich nicht nur das Grundmotiv der ganzen Aktion, sondern auch ihre Grundstruktur diametral verändert: Wo früher viel Bewegung mit etwas Verwaltung war, hatten wir nun viel Verwaltung mit wenig Bewegung. An die Stelle von durchgängigem Engagement war jetzt arbeitsteilige Spezialisierung getreten. Obwohl das ganze Unternehmen immer kleiner geworden war (zehnmal mehr zentrale Mitarbeiter für ein schließlich fünffach verkleinertes Programm), kümmerte sich eine immer größere Zahl Menschen schließlich nur noch um ausgelagerte Details. Das Ganze konnte zum Schluß keiner mehr überblicken. Dem Unternehmen mangelte es nicht nur an Bewegung, sondern jetzt erst recht an einer den veränderten Bedingungen angemessenen Verwaltung. Die Verwaltung war im Laufe der Jahre – gemessen am Erfolg in der Sache – nicht qualifizierter geworden, sondern nur aufgebläht. Die verwalterische Grundstruktur war größtenteils noch die unserer vormaligen Bewegung. Mit dem Verlust an Bewegung nach außen schuf diese Verwaltungsstruktur nur noch Bewegung nach innen: Fraktionsbildungen, Informationsstaus, Entscheidungsverschleppungen und letztlich Handlungsunfähigkeit waren die Konsequenzen. Statt Bewegung gab es schließlich nicht einmal mehr kontrollierten Verwaltungsfluß, sondern nur noch Verwaltungsstarre, die schließlich den Exitus herbeiführte und in die Bewegung der Auflösung überging.

Und dann war es plötzlich aus

Der Garaus hatte sich zwar in mehreren Kollapsen seit einem halben Jahr bereits angekündigt, dennoch kam er dann im Januar 1982 für alle

völlig überraschend. Nachdem angeforderte Bilanzen nicht geliefert wurden, sperrte die Bank bei einer Schuldenlast von 1,1 Millionen von heute auf morgen alle Konten. Alle Mitarbeiter wurden postwendend fristlos entlassen. Die auf 1000 Kinder für 1982 zusammengeschrumpfte Aktion wurde abgeblasen. Ab 1. Februar 1982 wurde in der Zentrale nicht mehr gearbeitet. Die Häuser und die Rechte für die Verlagsprodukte wurden Stück für Stück verkauft. Allein die Veräußerung des Liederbuchs mit unserem Vereinseblem an den Bund-Verlag erbrachte einen Betrag von über 600000 DM. Wie dann die Beerdigung und die restliche Auflösung des Körpers stattgefunden hat, ist für mich bis heute weitgehend undurchschaubar.

Es gibt noch viel Erinnerungswertes über den „Student für Berlin“ zu sagen. Ich muß mich beschränken, der Raum einer Zeitschrift ist nicht grenzenlos. Außerdem sind es nur meine Erinnerungen. Jeder andere hätte sich anders erinnert. Fraglos ist für mich bis heute, daß wir dem „Student für Berlin“ die richtige Bewegung gegeben haben. Fraglich ist mir immer noch, ob wir es beizeiten versäumt haben, ihm eine zukunftsfruchtigere Verwaltung zu geben. Ob ich das Ganze noch mal machen würde? Ja! Aber nur einmal in jedem Leben.

Anmerkung: Natürlich konnten in diesen „Erinnerungen an Student für Berlin“ nicht alle Aspekte der Entwicklung behandelt werden. Ausgeklammert blieb die interessante und erfahrungsreiche Ausweitung der Aktion auf andere europäische Länder, über die an anderer Stelle berichtet werden soll. Ebenso wäre ein ergänzendes Kapitel zu schreiben zu den Einflüssen der Studentenbewegung auf „Student für Berlin“.

Anmerkung der Redaktion: Leider hat sich bei der Vorstellung des ersten Beitrags von W. Lauff im Editorial des Januar-Heftes (S. 1, rechts oben) ein Druckfehler eingeschlichen: Die Energie jugendlich-fachunkundiger Laien setzt sich, so sollte es heißen, gegen pädagogisches Spezialistentum durch (nicht also gegen „Sozialistentum“).