

Sozialpädagogische Konzepte entwickeln

Wolfgang Widulle
2002



1 Einleitung

Sozialpädagogische Ausbildung zielt darauf ab, dass SozialpädagogInnen konzeptionell denken und handeln können. Das setzt ein berufliches Selbstkonzept voraus, in dem sich Fachwissen, methodische Fähigkeiten und Haltung individuell vereinen. Darüber hinaus sollten SozialpädagogInnen auch selbst Konzepte für ihre Arbeitsfelder (Organisation, Zielgruppe, Situation) entwickeln können.

Gegner von Konzepten sozialpädagogischen Handelns bieten immer wieder folgende Argumente auf: Planung sei eine Art Fremdbestimmung, Planung habe Manipulation zur Folge, Planung ignoriere die Bedürfnisse von betreuten Menschen, Planung störe Beziehungen, Kreativität werde durch Planung blockiert, u.a. (vgl. Schilling 1995, 223). Diese Argumente greifen letztlich zu kurz.

Warum sind Konzepte in der Sozialpädagogik wichtig? Konzepte machen den Einsatz professionellen Wissens erst möglich. Sie sichern die Effektivität der Arbeit - das Richtige wirksam zu tun, und die Effizienz - in einem guten Verhältnis von Aufwand und Ertrag zu arbeiten. Konzepte haben dabei die Funktion eines Bindegliedes zwischen Theorie und Praxis. Sie erst ermöglichen erst theoriegeleitetes, methodisches Arbeiten.

Schilling wichtigste Argumente für konzeptionelle Planung sozialpädagogischen Handelns sind:

- **Ziele:** Man kann sich nicht ziellos verhalten. Konzepte klären und stimmen die Ziele unseres Handelns ab. Dies schafft auch die Sicherheit, zu wissen, was man erreichen will.
- **Vertrauen und Information:** Konzepte schaffen Vertrauen bei betreuten Menschen und externen Partnern. Sie geben Klarheit und Information, wie gearbeitet wird. Konzeptloses Handeln schafft Misstrauen, weil Willkür und Planlosigkeit sich einschleichen.
- **Konsens für Teams:** Teamarbeit ist nur möglich, wenn gemeinsame Konzepte existieren und eingehalten werden. Konzepte bringen Mitarbeiter einander näher und ermöglichen ein Miteinander.
- **vergrößertes Handlungsrepertoire:** In unerwarteten oder kritischen Situationen greifen Menschen in der Regel auf bewährte Handlungsmuster zurück. Konzepte strukturieren Situationen und nehmen so kritische Situationen vorweg. Tritt eine Situation dann ein, trifft sie einen nicht unvorbereitet. Angemessenes Handeln wird leichter.
- **Flexibilität:** entsteht mit der Zeit durch konzeptionelles Handeln.
- **Krisenprävention:** Krisen blockieren Arbeits- und Lernprozesse. Ziel jeder Planung ist es, Krisen zu vermeiden.
- **Entlastung:** Konzepte entlasten davon, sich ständig neuen Situationen unvorbereitet aussetzen zu müssen.
(weitere Argumente vgl. Schilling 1995, 225ff).
- **theoriegeleitetes Handeln:** Sozialpädagogisches Handeln orientiert sich an Theorien. Das Ziele ist auch, die eigene Arbeit als professionell auszuweisen.
(vgl. Deinet 1996, 198)

Bedeutung von Konzepten

1.1 Definitionen

Arbeiten mit Konzepten bedeutet, dass Sozialpädagogen Situationen vorwegnehmen und Überlegungen treffen wie sie angemessensten handeln können. Das wird auch „Planung“ genannt. Wenn wir planen, berücksichtigen wir folgende drei wichtigen Aspekte: Wir ordnen unsere Gedanken und Informationen (*Informationsverarbeitung*), wir nehmen gedanklich eine zukünftige Situation vorweg (*Antizipation*), und wir richten unsere Gedanken auf Ziele für diese Situation aus (*Zielorientierung*).

Eine Definition von „**Planung**“ könnte also heissen: „Planung ist die Information verarbeitende und zielorientierte Vorwegnahme menschlichen Handelns“ (vgl. Schilling 1995, 229).

Ein sozialpädagogisches Konzept verarbeitet nun alle dies Elemente in ein Handlungsmodell. Es ist demnach zum ersten ein *Ordnungsschema*, das die „Was“- und „Warum“-Frage beantwortet (Strukturieren von Gedanken, Ideen, Erfahrungen und pädagogischen Rahmenbedingungen) . Zum zweiten ist es ein *Leitfaden* für die pädagogische Praxis, das die „Wohin“-Frage und die „Wie“-Frage beantwortet (Ziele, Werte, Methoden).

Eine Definition von „**Konzept**“ könnte demnach heissen: „Ein Konzept ist ein Handlungsmodell, das Informationen ordnet und Handlungsanleitung gibt, indem es Ziele, Inhalte und Methoden des Handelns in einen sinnhaften Zusammenhang stellt“.

1.2 Begriffe rund um "Konzepte"

Das Ziel sozialpädagogischer Arbeit ist es, *wirksam*, mit angemessenem Verhältnis von *Aufwand und Ertrag*, innerhalb der bestehenden *Ressourcen* von Institutionen und Menschen, *nachhaltige* Lernprozesse von Menschen in Gang zu setzen. Dies kann nur durch konzeptorientierte Arbeit erreicht werden. Diese Begriffe sollen im folgenden näher erläutert werden.

Effektivität meint den Grad der Zielerreichung und Wirksamkeit des Handelns. Es meint, die richtigen Dinge zu tun (to do the right things), die richtigen Ergebnisse zu erreichen, vorerst ohne den Blick auf den Aufwand, der dafür nötig ist. Wichtig sind die Orientierung an den Zielen sozialpädagogischen Handelns: Werden sie erreicht, nur zum Teil, oder werden ganz andere Ziele erreicht, die vielleicht nicht beabsichtigt waren. Es ist gemeint die grösstmögliche Wirkung der gewählten Massnahmen und Mittel bezüglich der *Ziele*. (vgl. Deinet 1996, 108).

Effizienz dagegen meint das Verhältnis von Zielerreichung und aufgewendeten Mitteln. Andere Umschreibungen sind „Input-Output-Relation“, „to do the things right“, mit minimalem Mitteleinsatz maximale Zweckerfüllung anstreben, bestmögliches Verhältnis von Aufwand und Ertrag, von Kosten und Nutzen (vgl. Integro 11-12/93)

Nachhaltigkeit

Unter nachhaltiger Entwicklung wird eine Entwicklung verstanden, welche die heutigen Bedürfnisse zu decken vermag, ohne für künftige Generationen die Möglichkeit zu schmälern, ihre eigenen Bedürfnisse zu decken (vgl. BUWAL, 1997). Nachhaltigkeit kann verstanden werden als übergeordneter Begriff für Effizienz und Effektivität; sie berücksichtigt **Wechselwirkung**

(systemisch-ökologischer Ansatz) und die **Vielfalt** der menschlichen Lebensformen.

Ressourcenorientierung

Als Ressourcen (franz. 'ressources': von la source: die Quelle) bezeichnen wir das, was jemandem hilft, um Anforderungen zu bewältigen, was in wichtigen Lebenssituationen hilfreich zur Verfügung steht. Es kann zwischen personalen und sozialen Ressourcen unterschieden werden:

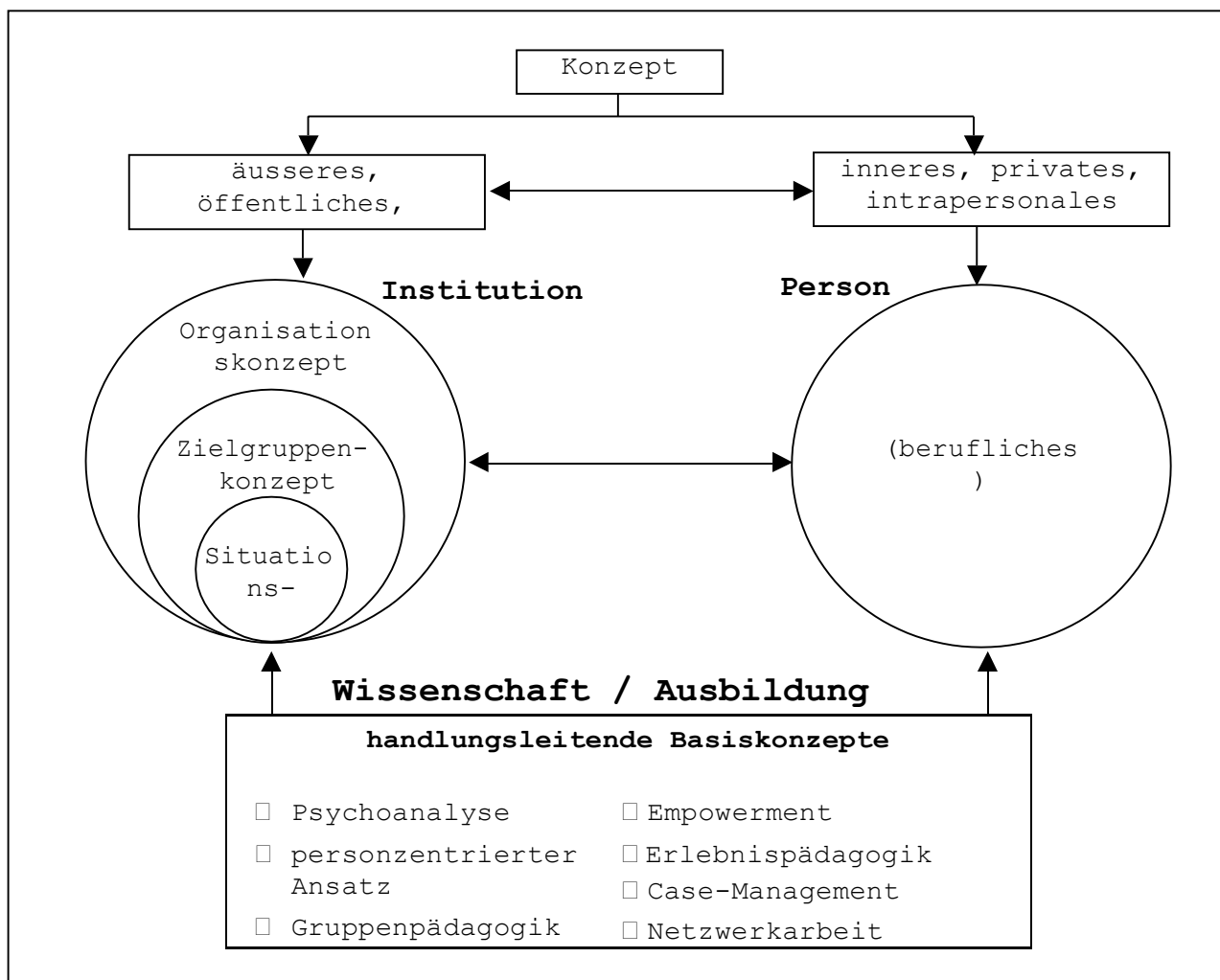
personale Ressourcen sind physische, psychische, kognitive und geistige Kompetenzen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, Lebenskonzepte, Haltungen, Selbstbild u.a.

soziale Ressourcen sind Lebensbedingungen wie Einkommen, Wohnsituation, Tagesstrukturen, soziale Netzwerke und Unterstützung, Arbeitsbedingungen, zeitliche Ressourcen u.ä.

2 Formen von Konzepten in der Sozialpädagogik

Schilling unterscheidet zwei grundlegend verschiedene Formen von Konzepten: innere, private und äussere, öffentliche Formen von Konzepten. Hier soll weiter differenziert werden.

Geissler/Hege (1992) und Stimmer nennen verschiedene handlungsleitende sozialpädagogische Basiskonzepte, wie Psychoanalyse, Empowerment, aber auch Case-Management oder Erlebnispädagogik. Ich ordne sie Wissenschaft und Ausbildung zu und unterscheide sie zusätzlich. Handlungsleitende Basiskonzepte beeinflussen neben vielen anderen Faktoren (Werthaltungen, Erfahrungen, Rahmenbedingungen) die Formulierung von Konzepten. Es werden in diesem Ordnungsschema drei Arten von Konzepten unterschieden: Sozialpädagogische *Basiskonzepte* (zu nicht geringen Teilen aus der Psychologie entlehnt), sozialpädagogische *Konzepte in Institutionen* und *berufliche Selbstkonzepte* von SozialpädagogInnen.



Grafik Konzept-Modelle (vgl. Schilling 1995, 249, Ergänzungen, ww.)

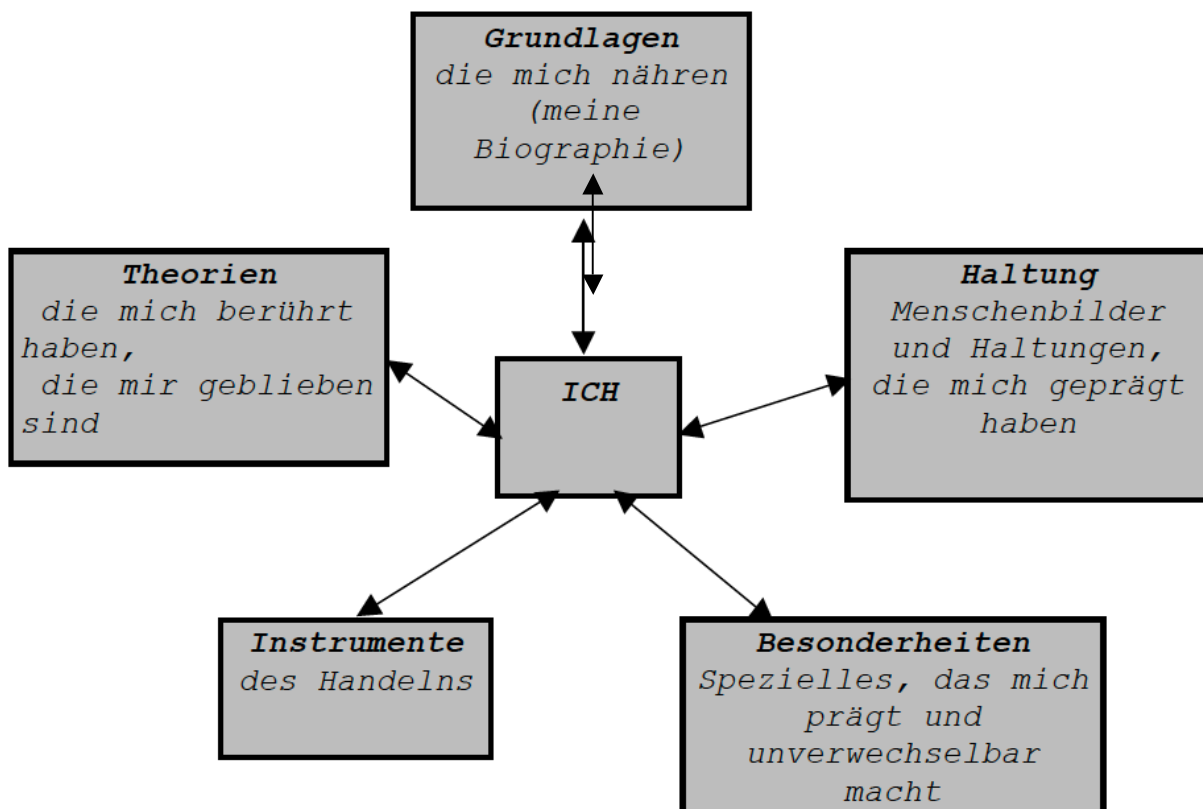
2.1 berufliches Selbstkonzept

Nach Schilling setzt sich das berufliche Selbstkonzept aus folgenden Bausteinen zusammen: „Werte, Normen, Bedürfnisse, Ziele, Sozialisation, Weltanschauung, Lebenserfahrung, Gewohnheiten, Selbstwertgefühl, Rollenverständnis, berufliche Kompetenz u.a.“ (Schilling 1995, 249).

Die Funktion des beruflichen Selbstkonzepts ist es, sich, der Institution und den Menschen, die wir

begleiten, Sicherheit und Orientierung zu geben, sich treu zu bleiben und berechenbar zu handeln. Die Hoffnung jeder Ausbildung ist, dass das berufliche Selbstkonzept sich während der Ausbildung wandelt oder bildet: Konstruktive Verhaltensweisen in Standardsituationen wie auch in kritischen Situationen sollen sich gegenüber „alten“ biographischen Verhaltensweisen durchsetzen und auch unter Druck verfügbar sein. Konflikte austragen, mit Loyalitätsspannungen bewusst umgehen, Beziehungen konstruktiv gestalten, alle diese beruflich wichtigen Funktionen sind massgeblich vom beruflichen Selbstkonzept abhängig.

Auf einen zweiten Aspekt verweist Schilling: Das berufliche Selbstkonzept ist abhängig von den institutionellen Konzepten, in denen ein Sozialpädagoge arbeitet. Er steht in kritischem Widerspruch dazu, hat gewisse Spannungen mit Teilen eines Konzepts oder identifiziert sich damit zu grossen Teilen. Kirchliche oder weltanschauliche Haltungen der Institution, wirtschaftliche Rahmenbedingungen in Werkstätten, der Kontrollauftrag in einer Institution für psychisch Kranke oder Drogenabhängige, all dies sind Aspekte, zu denen sich Sozialpädagogen stellen müssen. Auf keinen Fall können Sozialpädagogen, die immer als Mitglieder von Organisationen handeln, institutionelle Konzepte ignorieren (vgl. Schilling 1995, 248). Dies ist wichtig für die Reflexion der persönlichen wie auch der institutionellen Konzepte. Graf fasst die vielen Einzelkomponenten zusammen und bringt sie in eine Ordnung.



2.2 Sozialpädagogische Basiskonzepte

Jede konzeptuelle Arbeit wird sich auf handlungsleitende Basiskonzepte der Sozialpädagogik beziehen müssen. Anerkannte Handlungskonzepte in der Sozialpädagogik existieren. Sie müssen jedoch immer für das konkrete Konzept angepasst werden.

In Anlehnung an Stimmer (2000, 48) und Geissler/Hege (1992) unterscheide ich zwei Arten von sozialpädagogischen Basiskonzepten.

„Konzepte“ im Sinne von Geissler/Hege stammen vor allem aus psychologischen Richtungen, die in Therapie und Beratung anerkannt sind. Sie nennen folgende Konzepte:

- psychoanalytische Konzepte
- klientenzentrierte Beratungskonzepte
- kommunikationstheoretisch orientierte Beratungskonzepte
- gruppenspezifische Konzepte
- Gruppenpädagogik

Stimmer orientiert sich bei seinen „handlungsleitenden Konzepten“ an neueren Ansätzen, die in der Sozialpädagogik und Sozialarbeit eigenständig entwickelt wurden. Er nennt folgende handlungsleitenden Konzepte in der Sozialen Arbeit:

- Empowerment
- Case-Management
- Arbeit mit Netzwerken
- Lebensweltorientierte Kinder- und Jugendhilfe
- Gemeinwesenarbeit
- Strassensozialarbeit
- Erlebnispädagogik

Stimmer betont dabei, dass auch diese Konzepte für Institutionen immer neu gefasst werden müssen. Sinnvolle Ordnung und Hierarchie der handlungsleitenden Konzepte sind nötig, sonst entstehen „Konzepthaufen“ mit theoretischen Zufälligkeiten. Ein Beispiel: Wenn Empowerment der handlungsleitende Ansatz einer Institution ist, muss überlegt werden, ob gleichzeitig mit stark kontrollierenden Techniken gearbeitet werden soll (Verstärkung, Token-Systeme, Sanktionen usw.).

Von diesen handlungsleitenden Basiskonzepten unterscheidet Stimmer Interventionsformen oder auch Methoden wie das Psychodrama, die TZI oder Beratungsmodelle. Er betont, dass die Klassifizierung nicht trennscharf ist, aber eine Orientierung ermöglicht.

2.3 Institutionelle Konzepte

Schilling unterscheidet drei Formen von institutionellen Konzepten. Organisationskonzepte, Zielgruppenkonzepte und Situationskonzepte. Diese Einteilung scheint sinnvoll, da sie konzeptorientiertes Handeln bis in den Arbeitsalltag konkretisiert. Ein Heim, das mit personenzentrierter Haltung kann so bis in die pädagogische Einzelsituation klären, wie mit Gewalt umgegangen wird. Wird sozialpädagogische Förderung in einer Werkstatt für Behinderte als Auftrag deklariert, muss dieser Auftrag im Alltag der Werkstatt noch sichtbar sein. Dies garantieren dann Zielgruppen- und Situationskonzepte.

Was ist nun mit den einzelnen Begriffen gemeint und was sollten diese Konzepte beinhalten?

Schilling teilt jedes Konzept in drei Teile, einen A-Teil (theoretische Vorüberlegungen), einen B-Teil (konzeptionelle Überlegungen) und einen C-Teil (Überlegungen zur Auswertung). Alle drei Teile gehören in ein Konzept. Die Aktion oder Intervention selbst, das Handeln, Durchführung von Massnahmen ist nicht Teil des Konzeptes. Schilling betont, wie wichtig es ist, Start und Überprüfung von Konzepten festzulegen, damit diese nicht in Schubladen verstauben, sondern genutzte Arbeitsinstrumente werden. Der Dreierschritt von Information - Konzeption - Reflexion ist für Schilling grundlegend.

3.2.1 Organisationskonzepte

Organisationskonzepte zu erarbeiten, kann nicht im Alleingang geschehen, sie sind Teil von Organisationsentwicklung (OE) und damit immer an Institutionen und externe Partner gebunden. Sozialpädagogen haben hier normalerweise mitwirkende, seltener führende Funktion. Die Leitung von Organisationskonzepten erfordert in der Regel zusätzliche Ausbildung in Führung oder OE, sowie meist externe Begleitung. Damit Sozialpädagogen mitwirken und kritisch beurteilen können, sollen die wesentlichen Teile von Organisationskonzepten hier genannt werden (Schilling 1995, 251ff).

A: theoretische Überlegungen

Schilling betont, dass es wichtig ist, sich nicht zu früh einzuengen. Einen offenen Blick für neue Forschungsergebnisse zu haben, heisst zeitgemässe Konzepte entwickeln: Das bedingt die Kenntnis neuerer Fachliteratur zum Thema.

- Was ist die Bedeutung der Einrichtung?
- Welche anderen Modelle existieren zum Grundauftrag der Institution?
- Was sind wichtige wissenschaftliche Ergebnisse zum Auftrag der Institution?

B: Konzeptionelle Überlegungen

Situationsanalyse

- Interne Faktoren:
 - Trägerstruktur (Träger, Einrichtung, Auftrag, Strukturen, Satzung, Zielsetzung, Tradition)
 - Personalstruktur (Mitarbeiter, Hierarchie, Kompetenzen, Ausbildung, Fortbildung)
 - Arbeitsstruktur (Team, Rollenverteilung)
 - Einrichtungsstruktur (Arbeitszeit, -bedingungen, Finanzen, Räume, Einrichtung, Material)
 - Angebotsstruktur (Programme, Aktionen)
- Externe Faktoren:
 - Umfeldstruktur (Infrastruktur, Verkehrsbedingungen, Lage, Nachbarn, Sozialeinrichtungen)
 - Angebotsstruktur (Freizeit, kommerzielle Angebote, nicht kommerzielle Angebote)
 - Kommunikationsstruktur (Beziehungen, Angehörige, Schulen, Öffentlichkeit, Politik)
- Zielgruppe:
 - individuelle Voraussetzungen
 - soziokulturelle Voraussetzungen
 - Bedürfnisse, Interessen
 - Lebenslage
- Situation
 - Umfeld
 - Möglichkeiten des Trägers
 - Vorgeschichte, Ruf, Vorurteile, Probleme der Institution
 - Augenblickliche Situation

Ziele der Institution

- Trägerziele
- Personenziele (Bedürfnisse, Wünsche, Interessen der Zielgruppe)

Methoden und Mittel

- Basiskonzepte
- Methoden

C: Überlegungen zur Auswertung:

Soll ein Konzept zum Arbeitsinstrument werden, so muss es Hinweise enthalten, wie damit gearbeitet werden soll. Die Überprüfung von Konzepten sollte in einer Balance erfolgen: Wenn dauernd am Konzept gearbeitet wird, kann keine Sicherheit und Handlungsorientierung erfolgen. Wenn Konzepte einfach da acta gelegt werden, wird die Arbeit ebenfalls beliebig, weil sich niemand daran orientiert. Der Teil zur Evaluation von Konzepten sollte Auskunft geben über

- Gültigkeit und Verbindlichkeit
- Formen und Termine der Überprüfung und Überarbeitung

3.2.2 Zielgruppenkonzepte

Den Rahmen für Zielgruppenkonzepte gibt das Organisationskonzept. Zielgruppenkonzepte können sein: Ein Gruppenkonzept in einem Heim, ein Konzept für eine spezielle Zielgruppe im Tageszentrum, ein Konzept für austretende Jugendliche in einer Jugend-WG oder andere Teilkonzepte. Hier sind Sozialpädagogen, da meist im Kleinteam erarbeitet, oft federführend. Auch das Zielgruppenkonzept wird in drei Teilen erarbeitet:

A: theoretische Überlegungen

Theoretische Vorüberlegungen hängen hier stark von der Thematik ab. Genannt werden können

- Informationen zu speziellen Themen (Erlebnispädagogik, Sport, musische Gestaltung u.a.)
- Informationen zu Klienten (Doppeldiagnosen, Sucht, abweichendes Verhalten, u.a.)
- Es können aber auch andere oder weitergehende Informationen nötig sein, je nach Aufgabe.

B: Konzeption:

Situationsanalyse

- Rahmenbedingungen der Institution
- Zielgruppenanalyse (individuelle und soziokulturelle Voraussetzungen)
- Überlegungen zur pädagogischen Lehr-Lernsituation
- Überlegungen zu Bedürfnissen der Zielgruppe

Ziele des Konzepts

- Teamziele
- Personenziele (Bedürfnisse, Wünsche, Interessen der Zielgruppe)

Methoden und Mittel

- Basiskonzepte
- Methoden

C: Überlegungen zur Auswertung

Diese können wie auch in Organisationskonzepten deklariert werden. Gültigkeit, Verbindlichkeit und Zeiträume sind dabei dem Konzept anzupassen.

3.2.3 Situationskonzepte

Mit Situationskonzepten ist die Planung von einzelnen neuen oder wiederkehrenden Alltagssituationen gemeint. Tauchen immer wieder bestimmte Probleme im sozialpädagogischen Alltag auf, so ist es sinnvoll, dafür Vorgehensweisen zu planen. Solche Probleme können z.B. Regelverstöße, Drogenkonsum, Zu-Spät-kommen, Konflikte sein. Es können aber auch wiederkehrende Alltagssituationen sein, die nicht Problemcharakter haben: Ein Gruppengespräch, eine Werkstattbesprechung, die vielen kleinen Projekte im sozialpädagogischen Alltag wie Wohnheimgrossputz, Freizeitaktivitäten, u.a. Taucht eine neue Situation auf, die so noch nicht bestand, lohnt sich eine kleine Planung der Situation, die einen vor bösen Überraschungen schützen kann. Auch hier gilt: gute Vorbereitung, wenn auch vielleicht nur bei Dienstbeginn kurz auf einem Zettel, erleichtert konstruktives Reagieren. Wer antizipiert und plant, handelt angemessener.

Sind Organisations- und Zielgruppenkonzepte formuliert, lassen sich Situationskonzepte leicht und grossen Aufwand daraus ableiten. Auch für Situationskonzepte gilt nach Schilling die Dreischritt-Regel von Information - Konzeption - Reflexion. Sie sind aber nun, da näher an Alltagssituationen, auch entsprechend konkret und mit engem Fokus formuliert.

A: Information

- Zu Informationen kommt man auf dieser Ebene vor allem durch Beobachtung der Situation, durch Gespräch mit den Beteiligten und Analyse der Situationsbedingungen.

B: Konzeption

Hier können die Rahmenbedingungen abgerufen werden, die im Organisations- und Zielgruppenkonzept festgehalten sind. sie fliessen aber eben „situativ“ ein. Die Reduktion von Komplexität und das bewusste Auswählen einzelner Elemente aus den übergeordneten Konzepten ist dabei wichtig, um die Handlungsfähigkeit zu erhalten.

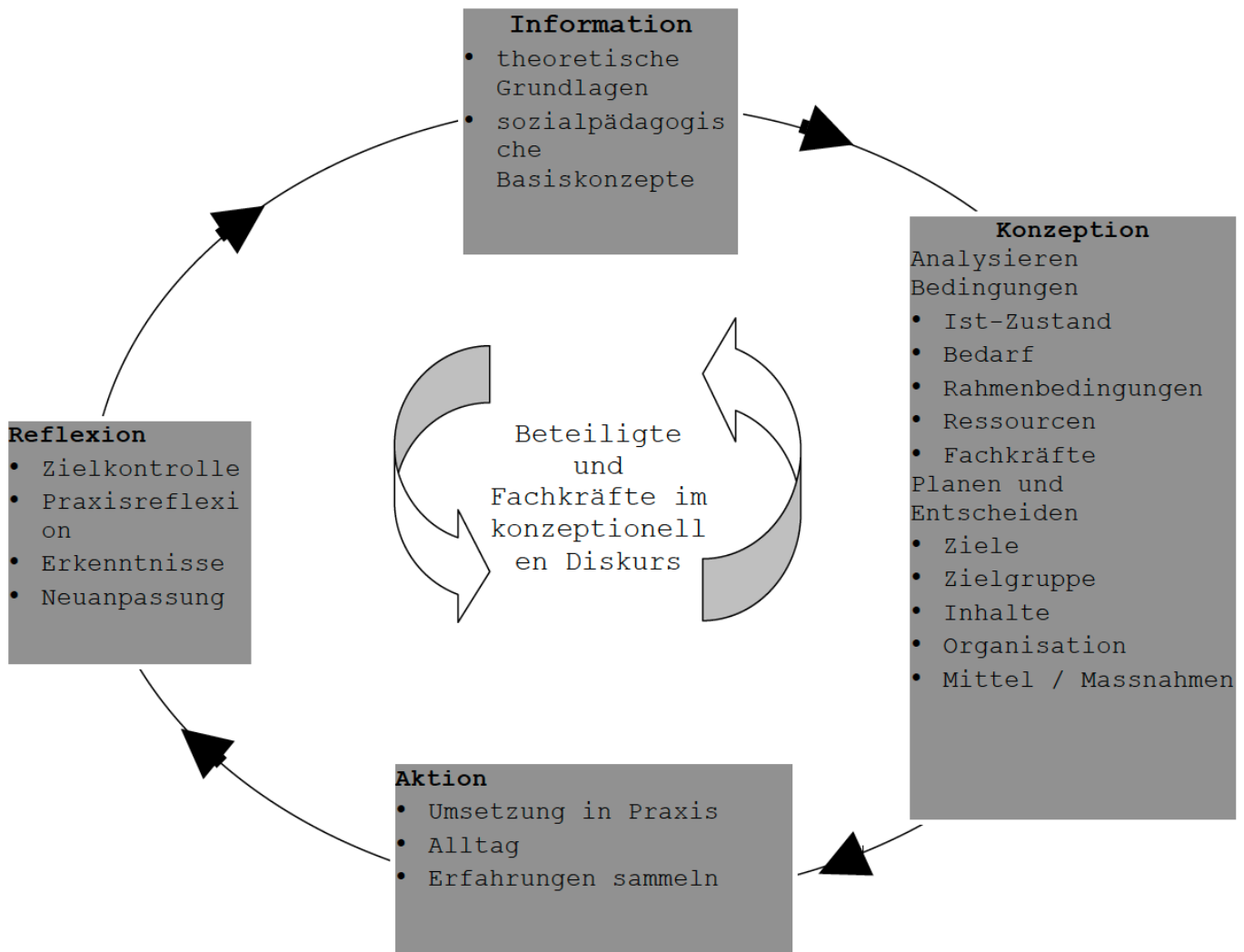
- konkrete Situationsanalyse
- Ziele: Welche Ziele sind für mich in der Situation wichtig? Welche muss ich auf die Seite stellen?
- Mittel / Methoden: Welche Methoden und Mittel sind angemessen? Welche stehen zur Verfügung?

C: Reflexion

Die Reflexion sollte auch im Alltag nicht zu kurz kommen, sie kann als Selbstreflexion erfolgen, z.B. beim Schreiben von Tagesjournalen, aber auch als Feedback der betroffenen betreuten Menschen.

3 Der Prozess der Konzeptentwicklung

Der Prozess der Konzeptentwicklung läuft in dem Viererschnitt ab, wie ihn Schilling beschreibt: Information - Konzeption - Aktion - Reflexion. Den zeitlichen Ablauf beschreibt das folgende Schema. Es fasst die Inhalte der einzelnen Schritte noch einmal zusammen:



Grafik n. Deinet 1996, 81, Veränderungen ww

Organisations- und Zielgruppenkonzepte werden selten von einzelnen Personen entwickelt. Meist erfolgt sie in Konzept- oder Projektgruppen, die im Rahmen einer Institution zusammenarbeiten. Dies kann unter verschiedenen Führungsmodellen geschehen. Ein Team, das eine Kleininstitution kollektiv leitet, wird ein Konzept zur Drogenprävention im Heim anders entwickeln, als eine Grossinstitution, mit einer ausgeprägten Hierarchie, verschiedenen Abteilungen und Berufsgruppen.

Im folgenden nur einige Bemerkungen, wie sich Konzeptentwicklung sinnvoll organisieren lässt (vgl. PP-Team 1991, 7.3ff)

3.1 Zeitliche Gliederung des Konzeptvorhabens

- vom Groben zum Detail: Eine zu frühe Konzentration auf Details oder schlechte Lösungen wird so vermieden. Das Team behält den Überblick.
- Zwischenhalte: Sie korrigieren den Kurs, bevor Konzepte die falsche Richtung einschlagen.
- laufende Anpassungen der Planungsorganisation: Anzahl der Mitwirkenden und Betroffenen müssen mit berücksichtigt werden. Sie können sich im Lauf einer Konzeptentwicklung ändern.

3.2 Aufgaben- und Kompetenzverteilung

- Häufig werden Konzepte in zeitlich begrenzten Projektgruppen erarbeitet.
- Es ist wichtig, festzulegen, wer an Konzeptentwicklungen teilnehmen soll und in welcher Rolle: Unterschieden werden können
Planung und Steuerung, Entscheidung über einzelne Schritte, Mitsprache und Mitwirkung, Informiert werden, Ausführen einer Aufgabe.
- Mit einem Funktionsdiagramm oder einem Organigramm können Beteiligte in ihren Rollen einfach in eine übersichtliche Darstellung gebracht werden.

3.3 Beteiligung der Betroffenen

- Die Wirksamkeit von Konzepten steigt mit dem Einbezug Betroffener, dies ist zu beachten: Betroffene zu Beteiligten machen.
- Die Zielgruppen von neuen Konzepten sollten, wenn möglich beteiligt werden. Das können Klienten, Angehörige, Nachbarn, Mitarbeiter anderer Abteilungen, kooperierende Institutionen oder Behörden und andere sein. In welcher Form sie einzubeziehen sind, muss jeweils nach Situation entschieden werden.

4 Literatur

- Deinet, U., Sturzenegger, B. (1996). Konzepte entwickeln. Anregungen und Arbeitshilfen zu Klärung und Legitimation. Weinheim: Juventa
- Geissler, K.A., Hege, M. (1992). Konzepte sozialpädagogischen Handelns. Ein Leitfaden für sozialpädagogische Berufe. Weinheim: Beltz
- Graf, I. (1999). Mein persönliches sozialpädagogisches Konzept. Unveröffentlichte Unterrichtsunterlage zur Vertiefungswoche 3a 99/00. Zürich: agogis
- PP-Team, (1991). Praktisches Planen. Zürich: Informationsstelle des Zürcher Sozialwesens
- Schilling, J. (1995). Didaktik / Methodik der Sozialpädagogik. Neuwied: Luchterhand
- Stimmer, F. (2000). Grundlagen des methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit. Stuttgart: Kohlhammer
- Martin, E. (1994). Didaktik der sozialpädagogischen Arbeit. Eine Einführung in die Probleme und Möglichkeiten. Weinheim: Juventa