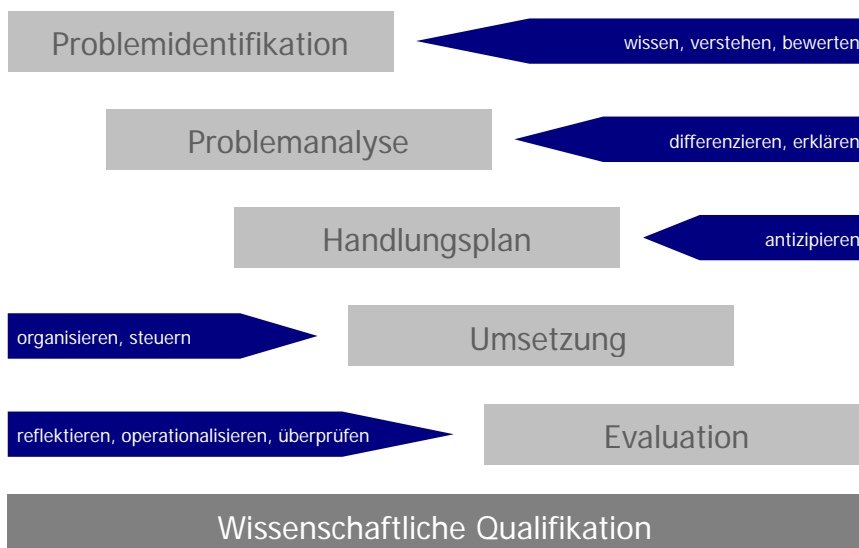




Konzeptentwicklung in der Sozialen Arbeit

www.hs-coburg.de/rbo-konzept

Problembearbeitung in der Sozialen Arbeit



Was ist ein Konzept?

Ein Konzept ist ein theoretisch wie empirisch gut **begründeter Handlungsplan**, der so konkret wie möglich angibt, **was von wem für wen warum** (d.h. mit welcher **theoretischen und empirischen Begründung**) **wie** (d.h. mit welchen **Mitteln, Methoden und Techniken**) getan werden soll, um unter explizierten **Rahmenbedingungen** vorgängig legitimierte **Ziele** zu erreichen.

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Wozu ein Konzept?

Ein Konzept

- schafft **Transparenz und Verbindlichkeit** (gegenüber AdressatInnen und GeldgeberInnen)
- **begründet und legitimiert** (gegenüber AdressatInnen, GeldgeberInnen und der Öffentlichkeit)
- eröffnet **Partizipationschancen** (im Rahmen der Konzeptentwicklung und -optimierung für AdressatInnen und MitarbeiterInnen)
- **klärt Prioritäten** und die **Aufgabenverteilung**
- **ermöglicht Ressourcenmanagement** und betriebswirtschaftliches Controlling
- ermöglicht inhaltliche und qualitätsorientierte **Evaluation und Handlungsoptimierung**

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Konzeptentwicklung als Prozess

1. **Zielbestimmung der Konzeptionsarbeit**
2. **Ist- und Bedarfsanalyse**
 - ❖ **Recherche / Strukturierung**
 - ✓ Theoretische und rechtliche Grundlagen
 - ✓ Besonderheiten des Umfeldes (z.B. Sozialraumanalyse)
 - ✓ Besonderheiten der Einrichtung (Stärken-Schwächen)
 - ✓ Besonderheiten der Zielgruppe(n)
 - ✓ Bestehende Konzepte
 - ❖ **Empirische Klärung offener Fragen**
3. **Zielformulierung, -legitimierung, -operationalisierung und -priorisierung** (möglichst im Team, gemeinsam mit KlientInnen)
4. **Methodenwahl** (Angebote, Handlungsregeln/Haltungen, Abläufe, benötigte Ressourcen: Räume, Personal, Geld, Material, Zeit)
5. **Strukturierte Niederschrift und Überarbeitung**
6. **Präsentation** (schriftlich und ggf. mündlich)

Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg



Beispiel Ist-Analyse

Sozialraumanalyse

- Stadterkundung mit Jugendlichen
- Cliquesbeobachtung
- Subjektive Landkarten
- Nadelmethode
- Jugendkulturenkataster
- Fremdbilderkundung
- Experteninterviews
- ...

Was fehlt?
Wo gibt es einen
Bedarf?

Vgl. Deinet, Weskamp und Ortmann in Deinet/Sturzenhecker 1996

Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg



Beispiel Ist-Analyse

Stärken-Schwächen-Profil

Stärken	Merkmal	Schwächen
	Personal	
	Räumlichkeiten	
	Finanzierung	
	Bekanntheit	
	Image	
	...	

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Beispiel Ist-Analyse

Imageanalyse

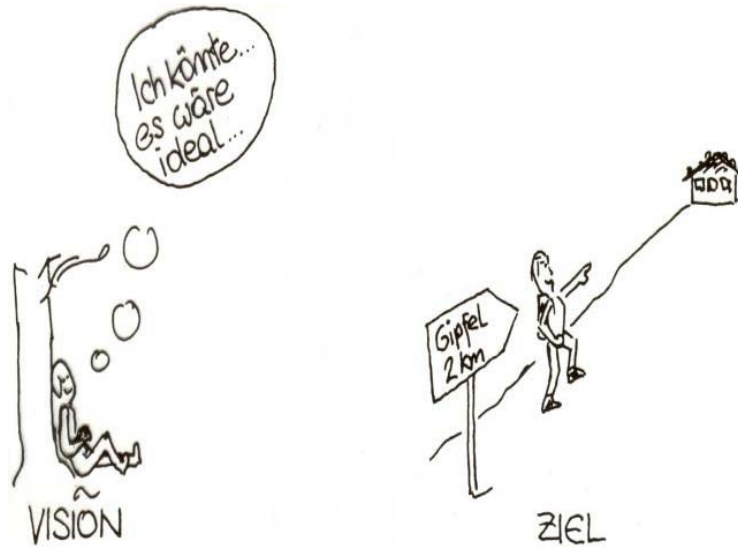
Mit der Einrichtung verbinde ich folgende Eigenschaften:

ordentlich								chaotisch
unbürokratisch								bürokratisch
schnell								langsam
teuer								preiswert
sparsam								verschwenderisch
politisch								unpolitisch
glaubwürdig								unglaubwürdig
offen								geschlossen
blockierend								motivierend
fortschrittlich								konservativ
langweilig								interessant
zuverlässig								unzuverlässig
inkompetent								kompetent
freundlich								unfreundlich
attraktiv								unattraktiv
unnutz								nützlich
abhängig								unabhängig
kreativ								angepasst
kommunikativ								unkommunikativ
elitär								populär
sympathisch								unsympathisch
laut								leise
grau								bunt
ungepflegt								gepflegt
einflussreich								machtlos

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Von der Vision zum Ziel



Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg

Rekursivität in der Konzeptentwicklung

Die Begrenzungen des Weges
(Ressourcen, Zeit ...) relativieren
und konkretisieren die Vision
zum Ziel.



Die Vision wirft ein neues Licht auf die Realität!

Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg

Ziele sind SMART

S pezifisch	Am 10.5. findet in der WfB ein Treffen mit dem Bürgermeister statt ...
M essbar	Coburger Tageblatt und Neue Presse berichten über das Treffen (nicht: 'Medienecho')
A kzeptabel	Behinderte Menschen sollen eine Chance haben ... (nicht: sollen nicht mehr diskriminiert werden)
R ealistisch	s.o. (nicht: Am 10.5. findet in der WfB ein Treffen mit mehreren BundesministerInnen statt ...)
T erminiert	s.o. (nicht: Irgendwann sollte auch mal ein Treffen mit dem Staatsminister stattfinden ...)

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Zur Legitimation des Grundsatzziels

"Konzepte sind immer auch Träger politischer, sozialer und moralischer Wert- und Handlungsmaßstäbe mit verschieden breitem Geltungsanspruch. Sie sind oftmals auch das Ergebnis von Auseinandersetzungen gesellschaftlicher Einflussgruppen, und die Quantität und Qualität ihrer Realisierung hängt von den Machtverhältnissen mit ab. [...] In diesem Sinne drücken die zum Konzept gehörenden Ziele, die in der Intervention praktisch werden, eine Parteinahme für Werteeinstellungen aus. [...] Eine Intervention zu rechtfertigen, bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Parteinahme nicht der Beliebigkeit unreflektierter Interessen und Ansprüche überlassen werden darf." (Geißler/Hege 2001: 33)

Art.2 GG als ein möglicher 'guter Grund'

- (1) Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit ...**
- (2) Jeder hat das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit.**

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Kernpunkte: Einrichtungskonzept

- **Wer wir sind** (Team, Träger, Räumlichkeiten ...)
- **Für wen wir uns engagieren**
(Analyse und Beschreibung der Zielgruppen)
- **Warum wir uns engagieren** (**theoriegeleitete empirische Analyse** der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Handlungsbedarf; Legitimation der Intervention)
- **Was wir wollen** (Grundsatzziele)
- **Welchem Leitbild wir folgen** (professionelle Haltungen)
- **Wie wir arbeiten**
(**theoretisch begründete** Arbeitsformen und Methoden)
- **Was wir tun** (Beschreibung der konkreten Angebote **mit theoretischer Begründung** und erforderlichen Ressourcen: Personal, Räume, Ausstattung, Sachmittel etc.)
- **Wie erfolgreich wir damit sind** (Form der Einrichtungsevaluation)
- **Wie es weiter gehen soll** (Praxis kontinuierlicher Konzeptoptimierung)



Kernpunkte: Maßnahmenkonzept (1)

- **Wer tut etwas?**
(Träger, Einrichtung, Team; Leitbild; Kooperationen)
- **Was wird getan?**
(Art der Maßnahme: z.B. Eltern-Kind-Parcours)
- **Warum wird es getan?**
(**theoriegeleitete empirische Situationsanalyse** und Handlungsbedarf; Legitimation der Intervention)
- **Für wen wird es getan?**
(Analyse und Beschreibung der Zielgruppen)
- **Unter welchen Bedingungen wird es getan?**
(soziale/gesellschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen; verfügbare Ressourcen: Personal, Räume, Ausstattung, Sachmittel etc.)

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Kernpunkte: Maßnahmenkonzept (2)

- **Mit welcher Zielbestimmung wird es getan?**
(hierarchisierter ['Zielpriorisierung'] und operationalisierter ['Prüfgrößen'] prozess- und aufgabenbezogener Zielkatalog)
- **Wie wird es getan?**
(Beschreibung der Gesamtstruktur mit zeitlichem und räumlichem Ablaufplan und **theoretischer Begründung** der gewählten Arbeitsformen, Methoden, Techniken und Medien sowie der einzelnen "Bausteine" je mit Zeitschiene, inhaltlicher Beschreibung, Zielsetzung, ggf. personellen Zuständigkeiten sowie Sachmitteln (Tabellenform); ggf. Beschreibung von Schlüsselsituationen)
- **Wird es erfolgreich getan?** (Evaluationsplan)
- **Wie soll es künftig getan werden?**
(Planung einer kontinuierlichen Fortschreibung des Konzeptes)

Prof. Dr. Ralf Bohrhardt, Hochschule Coburg



Aufbau der schriftlichen Fassung

- **Titel und Untertitel** Der Titel enthält die Hauptbotschaft!
- **Inhalt(sverzeichnis)** Hebt bereits wichtige Aussagen hervor!
- **Zentrale Botschaft** In einem (Ab-)Satz auf der ersten Seite
- **Executive Summary** Zusammenfassung, max. halbe Seite
- **Einführung** Hintergrund/Ziel der Konzepterstellung
- **Hauptteil** Keine 'versteckten' Kernaussagen!
- **Schlussbotschaft** Handlungsapell
- **Anlagen** CD-Beispiele, Plakatentwürfe etc.

Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg



Sprache des Konzeptes

- treffende Wörter
- klare Sätze
- schlüssige Absätze (ggf. Aufzählungen u. Tabellen)
- lebendige Bilder
- gekonnte Visualisierungen (informativ, nicht dekorativ)

Sprache und Form des Konzeptes sollten zu seinem Inhalt passen. Sie provozieren zudem auch eine Erwartung an seine inhaltliche Qualität. Nur eine klare Ausdrucksweise und ein deutlich strukturiertes Layout lassen einen entsprechend klar strukturierten Handlungsplan erwarten.

Prof. Dr. Ralf Bohrdardt, Hochschule Coburg



Layout des Konzeptes

- **grafisch großzügig** (ca. 1/3 Weißflächen)
- **übersichtlich**
 - ❖ strukturiert durch einheitliches Farbschema (Überschriften fett in dunkler Grundfarbe)
 - ❖ kompakte Absätze
 - ❖ Hervorhebungen in nicht gerahmten Kästen in heller / transparenter Grundfarbe
 - ❖ Arbeit mit Marginalien und Spitzmarken
 - ❖ wo sinnvoll: illustriert (Slogan, Botschaften, CD)

Ziel: Wichtiges muss in nur wenigen Minuten gesehen werden!



Literatur

- Ulrich Deinet / Benedikt Sturzenhecker (Hrsg.): Konzepte entwickeln. Anregungen und Arbeitshilfen zur Klärung und Legitimation, München: Juventa.
- Karlheinz A. Geißler / Marianne Hege (2001): Konzepte sozialpädagogischen Handelns. Ein Leitfaden für soziale Berufe, 10., akt. Aufl. [1978], München: Juventa.
- Pedro Graf / Maria Spengler (2004): Leitbild- und Konzeptentwicklung, 4., überarb. Aufl., Augsburg: Ziel.
- Hiltrud von Spiegel (2007): So macht man Konzeptentwicklung – eine praktische Anleitung. In: Benedikt Sturzenhecker / Ulrich Deinet (Hrsg.): Konzeptentwicklung in der Kinder- und Jugendarbeit. Reflexionen und Arbeitshilfen für die Praxis, München: Juventa, S. 51-95.

