

**Richtlinien und Lehrpläne
für das Berufskolleg
in Nordrhein-Westfalen**

**Fachschule für Sozialwesen
Aufbaubildungsgang Sozialmanagement**

Herausgegeben vom Ministerium für Schule und Weiterbildung

des Landes Nordrhein-Westfalen

Völklinger Straße 49, 40221 Düsseldorf

7627/2014

**Auszug aus dem Amtsblatt des Ministeriums für Schule und Weiterbildung
des Landes Nordrhein-Westfalen
Nr. 01/15**

**Sekundarstufe II - Berufskolleg;
Bildungsgänge der Fachschulen; Lehrpläne**

Rd.Erl. d. Ministeriums für Schule und Weiterbildung
v. 4.12.2014 - 313.6.08.01.13

Für die in der Anlage 1 aufgeführten Bildungsgänge der Fachschulen werden hiermit Lehrpläne gemäß § 6 in Verbindung mit § 29 Schulgesetz (BASS 1-1) festgesetzt. Sie treten zum 01.08.2015 in Kraft.

Die Veröffentlichung erfolgt in der Schriftreihe „Schule in NRW“.

Die in der Anlage 2 aufgeführten Lehrpläne zur Erprobung, die von den nunmehr auf Dauer festgesetzten Lehrplänen abgelöst werden, werden aufgehoben.

Anlage 1: Lehrpläne, die zum 1.8.2015 in Kraft treten:

Heft	Bereich/Fachrichtung/Schwerpunkt
7602	Fachschule für Sozialwesen, Fachrichtung Heilerziehungspflege (Bass 15-39 Nr. 602)
7604	Fachschule für Sozialwesen, Fachrichtung Motopädie (Bass 15-39 Nr. 604)
7621	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bewegung und Gesundheit (Bass 15-39 Nr. 621)
7622	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bildung und Schulvorbereitung in Tageseinrichtungen für Kinder (Bass 15-39 Nr. 622)
7623	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Medienkompetenz in der Kinder- und Jugendhilfe (Bass 15-39 Nr. 623)
7624	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Musikalische Förderung im sozialpädagogischen Arbeitsfeld (Bass 15-39 Nr. 624)
7625	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Naturwissenschaftlich-technische Früherziehung (Bass 15-39 Nr. 625)
7626	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Praxisanleitung (Bass 15-39 Nr. 626)
7627	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Sozialmanagement (Bass 15-39 Nr. 627)
7629	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern unter drei Jahren (Bass 15-39 Nr. 629)
7631	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Fachkraft für Beratung und Anleitung in der Pflege (Bass 15-39 Nr. 631)

Anlage 2: aufgehobene Lehrpläne zur Erprobung

Heft	Bereich/Fachrichtung/Schwerpunkt
7602	Fachschule für Sozialwesen, Fachrichtung Heilerziehungspflege (Bass 15-39 Nr. 602)
7604	Fachschule für Sozialwesen, Fachrichtung Motopädie (Bass 15-39 Nr. 604)
7621	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bewegung und Gesundheit (Bass 15-39 Nr. 621)
7622	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bildung und Schulvorbereitung in Tageseinrichtungen für Kinder (Bass 15-39 Nr. 622)
7623	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Medienkompetenz in der Kinder- und Jugendhilfe (Bass 15-39 Nr. 623)
7624	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Musikalische Förderung im sozialpädagogischen Arbeitsfeld (Bass 15-39 Nr. 624)
7625	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Naturwissenschaftlich-technische Früherziehung (Bass 15-39 Nr. 625)
7626	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Praxisanleitung (Bass 15-39 Nr. 626)
7627	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Sozialmanagement (Bass 15-39 Nr. 627)
7629	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern unter drei Jahren (Bass 15-39 Nr. 629)
7631	Fachschule für Sozialwesen, Aufbaubildungsgang Fachkraft für Beratung und Anleitung in der Pflege (Bass 15-39 Nr. 631)

Inhalt	Seite
1 Bildungsgänge der Fachschule.....	9
1.1 Intention der Bildungsgänge	9
1.2 Organisatorische Struktur	9
1.3 Didaktische Konzeption.....	9
2 Aufbaubildungsgang Sozialmanagement.....	13
2.1 Berufsbild und Ausbildungsziel.....	13
2.2 Stundentafel	14
2.3 Differenzierungsbereich.....	14
2.4 Abschlussprüfung	14
2.5 Fächer.....	15

1 Bildungsgänge der Fachschule

1.1 Intention der Bildungsgänge

Aufbaubildungsgänge setzen den erfolgreichen Besuch einer Fachschule voraus. Sie bieten in Vollzeit- oder Teilzeitform (berufsbegleitend) organisierte berufliche Weiterbildung. Die erworbene Zusatzqualifikation wird in einem Zeugnis dokumentiert.

Aufbaubildungsgänge ergänzen, vertiefen und erweitern berufliche Fähigkeiten und Kenntnisse, die die Studierenden in einem Fachschulbildungsgang erworben haben. Je nach Schwerpunkt des Aufbaubildungsganges stehen der Erwerb der Leitungsfunktion, die Entwicklung eines authentischen Führungsstils und die Fähigkeit, die Leitungsrolle verantwortlich und reflektiert wahrzunehmen im Vordergrund.

Berufliche Handlungskompetenz, die in Aufbaubildungsgängen erworben wird, entfaltet sich in den Dimensionen Fachkompetenz, Human- und Sozialkompetenz sowie Methoden- und Lernkompetenz.

- Durch Fachkompetenz werden die Studierenden befähigt, berufliche Aufgaben selbstständig, sachgerecht und methodengeleitet zu bearbeiten und die Ergebnisse zu beurteilen.
- Human- und Sozialkompetenz zeigt sich in der Fähigkeit, in gesellschaftlichen wie beruflichen Situationen verantwortungsvoll zu handeln. Insbesondere im Hinblick auf Teamarbeit bedeutet dies im beruflichen Kontext die Fähigkeit zur Gestaltung von Kommunikationsprozessen.
- Die Methodenkompetenz ermöglicht zielgerichtetes, planmäßiges Vorgehen bei der Bearbeitung komplexer Aufgaben. Planungsverfahren, Arbeitstechniken und Lösungsstrategien sollen zur Bewältigung von Aufgaben und Problemen selbstständig ausgewählt, angewandt und weiterentwickelt werden.
- Lernkompetenz ist die Grundlage, um aktiv und eigenständig an den gesellschaftlichen und beruflichen Veränderungen teilnehmen zu können. Zur Lernkompetenz gehört insbesondere auch die Fähigkeit und Bereitschaft, im Beruf und über den Beruf hinaus Lerntechniken und Lernstrategien zu entwickeln.

Zu einer umfassenden Handlungskompetenz gehört auch die Sensibilisierung für die Wirkungen tradiert männlicher und weiblicher Rollenprägungen und die Entwicklung alternativer Verhaltensweisen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern (Gender Mainstreaming).

1.2 Organisatorische Struktur

Die Aufbaubildungsgänge der Fachschulen setzen den Abschluss eines Fachschulbildungsganges voraus. Der Pflichtunterricht für die Studierenden beträgt 600 Unterrichtsstunden. Die Stundentafel umfasst den fachrichtungsbezogenen Lernbereich mit der Projektarbeit und den Differenzierungsbereich. Diese sind aufeinander abzustimmen.

1.3 Didaktische Konzeption

Handlungsorientierung

Die Entwicklung einer umfassenden Handlungskompetenz erfordert die Orientierung des Unterrichts an der Bearbeitung beruflicher Aufgaben. In diesem Zusammenhang wird mit Handlungsorientierung das didaktische und lernorganisatorische Konzept für die Gestaltung des Unterrichts bezeichnet. Der Unterricht soll die Studierenden zunehmend in die Lage versetzen, die Verantwortung für ihren Lern- und Entwicklungsprozess zu übernehmen.

Handlungsorientierte Lernprozesse sind durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Den Ausgangspunkt des Lernens bildet eine berufliche Aufgabe, die zum Handeln auffordert.
- Die Handlung knüpft an die Erfahrungen der Lernenden an.
- Die Handlung wird von den Lernenden selbstständig geplant, durchgeführt, korrigiert und ausgewertet.
- Die Lernprozesse werden von sozialen und kooperativen Kommunikationsprozessen begleitet.
- Die Ergebnisse der Lernprozesse müssen hinsichtlich ihres Nutzens reflektiert werden.

Handlungsfelder

Handlungsfelder sind zusammengehörige Aufgabenkomplexe mit beruflichen sowie lebens- und gesellschaftsbedeutsamen Handlungssituationen, zu deren Bewältigung befähigt werden soll. Handlungsfelder sind mehrdimensional, indem sie berufliche, gesellschaftliche und individuelle Problemstellungen miteinander verknüpfen. Die Gewichtung der einzelnen Dimensionen kann dabei variieren.

Lernfelder

Lernfelder sind didaktisch begründete, schulisch aufbereitete Handlungsfelder. Sie fassen komplexe Aufgabenstellungen zusammen, deren unterrichtliche Bearbeitung in handlungsorientierten Lernsituationen erfolgt. Lernfelder sind durch Zielformulierungen im Sinne von Kompetenzbeschreibungen und durch Inhalte ausgelegt. Die Konkretisierung der Lernfelder durch Lernsituationen wird in Bildungsgangkonferenzen geleistet.

Lernfelder sind mit Zeitrichtwerten versehen.

Lernsituationen

Das Lernen in Lernfeldern wird über Lernsituationen organisiert und strukturiert. Lernsituationen sind didaktisch ausgewählte praxisrelevante Aufgaben. Sie werden durch die Bildungsgangkonferenz entwickelt und festgelegt. Die Bildungsgangkonferenz muss sicherstellen, dass durch die Gesamtheit der Lernsituationen die Intentionen des Lernfeldes insgesamt erfasst werden. Lernen in Lernsituationen ist handlungsorientiertes Lernen.

Fächer

Fächer sind landeseinheitlich inhaltlich-organisatorische Einheiten, die auf den Zeugnissen ausgewiesen und benotet werden. Sie sind mit zugeordneten Jahresstunden in den Stundentafeln für die Fachschulen festgelegt.

Inhalte, die aufgrund von KMK- Vereinbarungen ausgewiesen werden müssen, sind den Lernfeldern zugeordnet.

Selbstlernphasen

Von den Unterrichtsstunden des fachrichtungsübergreifenden und des fachrichtungsbezogenen Lernbereichs können unter Einbeziehung der in der Rahmenstundentafeln E1 bis E3 ausgewiesenen Projektarbeit bis zu 20 v. H., jedoch nicht mehr als 480 Unterrichtsstunden, als betreute und durch Lehrkräfte vor- und nachbereitete andere Lernformen (Selbstlernphasen) organisiert werden. (APO-BK Anlage E)

Selbstlernphasen fordern in besonderer Weise dazu auf, Verantwortung für Lernprozess und Kompetenzentwicklung zu übernehmen. Dies geschieht dadurch, dass die Lehrenden schritt-

weise die Verantwortung für die Organisation des Lernens an die Studierenden abgeben. Die Studierenden werden zunehmend in die Lage versetzt, das eigene Lernverhalten zu reflektieren, zu steuern, zu kontrollieren und zu entwickeln.

Damit verändert sich auch die Rolle der Lehrenden: Individuelle Lernprozesse sind zu beraten, zu begleiten und zu unterstützen. Kommunikationsstrukturen zwischen Lehrenden und Studierenden, die individuelle Lernzeiten, individuelle Lerntempi und das Lernen an anderen Orten in Einzel-, Partner- oder Gruppenarbeit berücksichtigen, sind zu entwickeln. Eine besondere Herausforderung für die Lehrenden ist die sinnvolle Verknüpfung von Präsenz- und Selbstlernphasen.

Die organisatorischen Regelungen zu den Selbstlernphasen trifft die Bildungsgangkonferenz. Sie stimmt die Selbstlernphasen mit der didaktischen Jahresplanung ab und entwickelt Kriterien zur Leistungsbewertung.

Die Inhalte der Selbstlernphasen werden aus dem Lehrplan abgeleitet und sind in Lernsituationen eingebettet. Dabei können sie mit zunehmendem Kompetenzzugewinn umfangreicher und komplexer werden. Dies kann von der unterrichtsvorbereitenden Erarbeitung von Aufgaben über die Bearbeitung eines linear aufgebauten Lernprogramms bis zur völlig selbständigen Erarbeitung einer Lernsituation reichen. Methodisch sind hierbei Fallstudie oder Studienbrief ebenso möglich wie die Nutzung von E-Learning-Verfahren. Letztere tragen durch die Nutzung elektronischer Kommunikationsmittel zur zusätzlichen Kompetenzerweiterung im methodischen Bereich und bei der Lernorganisation in Einzel- oder Gruppenarbeit bei.

Der Lernerfolg fließt in die Leistungsbewertung ein. Dabei trägt die Form der Leistungsüberprüfung der Dauer, dem Umfang und der Komplexität der Selbstlernphase Rechnung. Die Benotung der Arbeitsergebnisse einer Selbstlernphase wird bei der Bewertung der Fächer berücksichtigt, denen das jeweilige Lernfeld zugeordnet ist. Bei einer Gruppenarbeit ist darauf zu achten, dass die Arbeitsergebnisse den einzelnen Studierenden zugeordnet werden können.

Projektarbeit

Die Projektarbeit hat aufgrund ihres Stellenwertes in der Studentafel den Status eines Faches und wird auf dem Zeugnis unter Angabe des Themas bzw. der Themen mit einer Note ausgewiesen. Die unterrichtliche Umsetzung erfolgt am Ende des Bildungsgangs in der Regel zeitlich zusammenhängend (geblockt). In der Vollzeitform findet während der Projektarbeit kein weiterer Unterricht statt.

Die Projektarbeit liefert den lernorganisatorischen Rahmen, in dem, losgelöst von Zuordnungen zu anderen Fächern oder Lernfeldern, erworbene Kompetenzen bei der Durchführung eines umfassenden berufsrelevanten Projektes angewandt und weiterentwickelt werden können. Dies gilt in besonderem Maße für die im Rahmen von Selbstlernphasen erworbenen Kompetenzen.

Für die Projektarbeit werden keine inhaltlichen Vorgaben gemacht. Die Themen der Projekte können durch die Arbeitsgruppen selbst gewählt werden. Dabei stehen die Lehrenden beratend zur Seite, um zu gewährleisten, dass die Projekte sowohl realisierbar sind als auch dem der Kompetenzentwicklung entsprechenden Anforderungsniveau gerecht werden. Die Projekte werden in Arbeitsgruppen teamorientiert durchgeführt. Die Gestaltung und der Verlauf des Arbeitsprozesses sind neben der Erstellung und Präsentation eines Arbeitsproduktes als Ergebnis der Projektarbeit anzusehen.

Die Lehrenden haben während der Umsetzung des Projektes die Aufgabe, durch ihre moderierende und beratende Unterstützung adäquate Rahmenbedingungen zu schaffen.

In der Projektarbeit werden die Leistungen der einzelnen Studierenden bewertet. Dabei sind sowohl prozess- als auch situationsorientierte Formen der Lernerfolgsüberprüfung vorzusehen.

Bildungsgangarbeit

Die zentrale didaktische Arbeit wird in den Bildungsgangkonferenzen geleistet; hier finden die nach APO-BK notwendigen Festlegungen und Absprachen sowie die wesentlichen pädagogischen Beratungen und Abstimmungen zur Leistungsbewertung statt. Die Umsetzung der in den vorherigen Abschnitten beschriebenen didaktischen Konzeption erfolgt in einer didaktischen Jahresplanung durch die Bildungsgangkonferenz.

Die Bildungsgangkonferenz hat im Rahmen der Umsetzung des Lehrplans folgende Aufgaben:

- Konkretisierung der Lernfelder durch Lernsituationen, wobei zu beachten ist, dass die im Lehrplan enthaltenen Kompetenzbeschreibungen, Inhaltsangaben und Zeitrichtwerte verbindlich sind
- Planung der Lernorganisation
- Planung der Projektarbeit
- Leistungsbewertung
- Evaluation

Die genannten Aufgaben sind in der didaktischen Jahresplanung zu dokumentieren.

2 Aufbaubildungsgang Sozialmanagement

2.1 Berufsbild und Ausbildungsziel

Die Absolventinnen und Absolventen des Aufbaubildungsganges Sozialmanagement übernehmen Führungsaufgaben in sozialpflegerischen, sozialpädagogischen und hauswirtschaftlichen Unternehmen/Einrichtungen, z. B. Sozialstationen, mobile Dienste, Kindertageseinrichtungen, betreutes Wohnen, Großversorgungseinrichtungen, Fortbildungseinrichtungen.

Zu diesen Führungsaufgaben gehören Planung, Organisation, Kontrolle und wirtschaftliche Überprüfung der Dienstleistungen, Personalführung, Qualitätsmanagement und die Interessenwahrnehmung der Institution nach außen.

Sie sind in der Lage, unter Berücksichtigung von marktwirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen eigene Gründungsideen und –konzepte zu entwickeln und zu überprüfen.

Ausbildungsziel ist der Erwerb von Leitungskompetenz, die Entwicklung eines authentischen Leitungsstils und die Fähigkeit, die Leitungsrolle verantwortlich und reflektiert wahrzunehmen.

2.2 Stundentafel

	Unterrichtsstunden
Fachrichtungsbezogener Lernbereich	
Organisationsentwicklung	80 – 140
Personalentwicklung	80 – 140
Betriebswirtschaft	80 – 140
Leistungsmanagement	80 – 140
Projektarbeit	60
Differenzierungsbereich	0 – 80
insgesamt	600

2.3 Differenzierungsbereich

Nach der Verordnung über die Ausbildung und Prüfung in den Bildungsgängen des Berufskollegs (APO-BK) vom 26.05.1999 in der jeweils gültigen Fassung wird der Wahlunterricht im Differenzierungsbereich unter Beachtung der Regelungen zur Wochenstundenzahl angeboten. Dieses Angebot ist von den Studierenden bis zu einem Gesamtstundenvolumen von 600 Unterrichtsstunden in Aufbaubildungsgängen verpflichtend wahrzunehmen. Die Fächer des Differenzierungsbereichs, die außerhalb des Gesamtstundenvolumens angeboten werden, unterliegen nicht den Bewertungs- und Versetzungsvorschriften.

2.4 Abschlussprüfung

Als Abschluss ist eine Projektarbeit im Umfang von 60 Stunden durchzuführen und im Rahmen eines Kolloquiums zu präsentieren. Thema und Note werden im Zeugnis ausgewiesen. Bei nicht ausreichenden Leistungen ist die Prüfung nicht bestanden. Sie kann innerhalb eines halben Jahres wiederholt werden.

2.5 Fächer

Fach	Inhalte
Organisationsentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> – Modelle der Organisationsentwicklung – Steuerung von Organisationsentwicklung – Rechtsgrundlagen im Berufsfeld – Marketing
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> – Leitungsrolle – Kommunikation – Führungskonzepte – Personalmanagement
Betriebswirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> – Wirtschaftlichkeit in sozialen Unternehmen – Finanzierung – Controlling – Buchhaltung
Leistungsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> – Marktanalyse – Konzeption – Qualitätsmanagement – Existenzgründung

Aufgaben und Ziel des Faches „Organisationsentwicklung“

In sozialen Unternehmen ist die gestaltete Organisationsentwicklung ein Fundament des Erfolgs. Reflektierte Wahrnehmung eigener Strukturen ermöglicht gezielte Entwicklungen.

Modelle der Organisationsentwicklung

Mit Bezug auf die berufspraktischen Erfahrungen werden Managementtheorien/-formen und Leistungskonzeptionen untersucht. Das Qualitätsmanagement kann wichtige Instrumente der Gestaltung liefern.

Steuerung von Organisationsentwicklung

Betriebliche Abläufe bedürfen laufender Optimierung der organisatorischen Bedingungen. Dabei sind neben der „inneren“ Organisation (Büroorganisation) auch die kommunikativen Wege für die Außenbeziehungen anzulegen (externe Organisation)

Rechtsgrundlagen

Informierter Umgang mit den Rechtsgrundlagen erweitert die Bandbreite bei Entwicklungsentscheidungen. Die Auswahl ist dem Arbeitsfeld und dem Profil der Schule anzupassen.

Marketing

Marketing der sozialen Dienste schafft Information und Transparenz für eine aktive Präsenz am Markt. Dazu ist ein reflektierter Umgang mit allen Instrumenten des Marketings erforderlich

Aufgaben und Ziel des Faches „Personalentwicklung“

Der Erfolg des Unternehmens hängt entscheidend von seinen Mitarbeitern ab. Leitungshandeln erfordert das Initiieren, Moderieren und Steuern der Personalentwicklung.

Leitungsrolle

Bewusstes Leitungshandeln setzt die Reflexion des eigenen Handelns und die Entwicklung eines eigenen Leitbildes und eine Weiterentwicklung des Selbstmanagements voraus.

Führungskonzepte

Aufgaben, Personen, Institutionen sind in gesellschaftlichen und weltanschaulichen Kontext zu betrachten und erfordern angemessene Führungsstile.

Personalmanagement

Leitungshandeln erstreckt sich über die Dienstplangestaltung, Personalplanung, -qualifizierung und Teamentwicklung.

Kommunikation

Personalentwicklung geschieht durch Moderationsmethoden und den Situations- bzw. Aufgabenbezogenen Einsatz von Formen der Gesprächsführung. Die kollegiale Fallberatung ermöglicht die Reflexion und strukturierte Weiterentwicklung des eigenen Leitungshandelns

Aufgaben und Ziel des Faches „Betriebswirtschaft“

In sozialen Unternehmen ist die Wirtschaftlichkeit in den Blickpunkt gerückt. Damit werden Spielräume für die Zukunftsgestaltung geschaffen.

Wirtschaftlichkeit in sozialen Unternehmen

Über den rein monetären Aspekt bedarf es des ökonomischen Umgangs mit allen Ressourcen, Qualitätsverbesserung und marktgerechte Positionierung sind wesentliche Elemente der Existenzsicherung.

In diesen Zusammenhang gehören thematisch u.a.

Unternehmensziele

Rechtsformen der Unternehmen

Steuerliche Aspekte wirtschaftlicher Tätigkeit

Finanzierung

Budgetierung fördert die Eigenverantwortlichkeit. Dazu ist eine konsequente Finanzplanung erforderlich. Zusätzlich entstehen durch marktgerechte Beschaffung, Preisbildung und alternative Finanzierungsvarianten neue Handlungsmöglichkeiten.

Controlling

Mit wirtschaftlicher Zielsetzung gehen Methoden der Optimierung einher. Controlling (C-organisation, -instrumente) ist auch in sozialen Unternehmen als Führungs- und Steuerungselement unverzichtbar.

Buchhaltung

Zur eigenen Absicherung und der Dokumentation nach innen und außen sind grundsätzliche Kenntnisse der Buchhaltung unverzichtbar. Die Buchführung liefert darüber hinaus wichtige Daten für Entscheidungen.

Aufgaben und Ziel des Faches „Leistungsmanagement“

Zur Existenzsicherung ist es notwendig, bestehende Dienstleistungsangebote und Arbeitsabläufe zu optimieren und neue Angebote zu kreieren. Leitungshandeln erfordert das Verknüpfen von verschiedenen Teilaspekten der Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Betriebswirtschaft zu Handlungskonzepten.

Marktanalyse

Durch die Marktanalyse werden Schwachpunkte bestehender Einrichtungen aufgedeckt oder Marktnischen gefunden.

Konzeption

Aufbauend auf die Analyse werden Konzepte entwickelt und unter Verwendung von professionellen Arbeitsmethoden handlungsorientiert gestaltet.

Qualitätsmanagement

Wettbewerb und die Verknappung der Ressourcen erfordern Maßnahmen des Qualitätsmanagements. Dabei sind Modelle der Qualitätssicherung vor dem Hintergrund der Einrichtung, des Leitungshandelns und der Projektrealisierung zu betrachten.