

Mit virtuellen Trainings gegen Hass und Gewalt

Webbasierte Angebote für die pädagogische Arbeit mit rechtsextrem orientierten jungen Menschen

DANIEL SPEER

ist Diplom-Sozialpädagoge (FH) und Projektleiter des Modellprojekts OHA Online Hass Abbauen bei Drudel 11 e.V. in Jena. Von 2009 bis 2015 hat er bei Drudel 11 die Aggressionsschwellentrainings im Thüringer Jugendarrest geleitet. daniel.speer@drudel11.de

CONSTANTIN OESTREICH

hat Mediengestaltung / Medienkunst studiert (B.F.A.) und ist bei OHA Online Hass Abbauen für die Produktion der Übungen und den reibungslosen technischen Ablauf zuständig. constantin.oestreich@drudel11.de

ANNE-MARIA GÜNTHER

ist Erziehungswissenschaftlerin (B.A.) und pädagogische Mitarbeiterin bei OHA Online Hass Abbauen. Außerdem führt sie Face-to-Face-Trainings im Thüringer Jugendarrest durch. anne-maria.guenther@drudel11.de

JULIANE REULECKE

ist Psychologin M.Sc. und führt bei Drudel 11 e.V. Face-to-Face-Trainings im Thüringer Jugendarrest durch. juliane.reulecke@drudel11.de www.drudel11.de

Radikalisierung und Deradikalisierung sind in den letzten Jahren zu Schwerpunktthemen der Präventionspraxis geworden und haben damit als Schlagworte auch Einzug gehalten in die Diskurse von Sozialer Arbeit und Pädagogik. Professionelle sehen sich nicht nur mit jungen Menschen konfrontiert, die sich radikalisieren. Sie müssen sich auch mit extremistischen Inhalten auseinandersetzen, mit denen junge Menschen heute vielfach insbesondere in sozialen Netzwerken in Berührung kommen.

Ausgangssituation und Bedarf

Propaganda- und Szenewebsites sind kein neues Phänomen. Allerdings geht mit der Weiterentwicklung vom Internet zum Social Web ein grundlegender Wandel des Nutzungs- und damit des Kommunikationsverhaltens einher. Die Nutzerinnen und Nutzer wurden von passiven Rezipienten zu aktiv Handelnden, die durch Liken, Teilen und Kommentieren selbst mehr oder weniger permanent neue Inhalte produzieren. Davon können auch extremistische Akteure profitieren (vgl. Böckler/Allwinn 2017). Möller und Schuhmacher (2014, 28) konstatierten bereits 2014 für den Phänomenbereich Rechtsextremismus einen Trend zur »Virtualisierung der rechtsextremen Ansprache und des Af- finisierungsprozesses«. Internet bzw. Social Web sind zu einem Resonanzraum geworden, der Radikalisierungsprozesse sowohl ermöglichen als auch beschleunigen kann (vgl. Knipping-Sorokin et al. 2016, 29; Bögelein et al. 2017). Der Verbreitungsgrad von Hasskommentaren und von extremistischer Propaganda im Internet kann als hoch eingeschätzt werden (vgl. Frischlich et al. 2017, 22f.).

Die Präventionspraxis hat das Internet und den Bereich des Social Web lange Zeit vernachlässigt (vgl. Hohnstein/ Greuel 2015, 31). Insbesondere fehlen webbasierte Angebote für bereits radikalierte junge Menschen. Hier setzt das Modellprojekt OHA Online Hass Abbauen (1) an, das in diesem Beitrag vorgestellt wird.

Idee und Zielsetzung

Im Rahmen des Modellprojekts entwickelt und erprobt der Jenaer Jugendhilfe- und Bildungsträger Drudel 11 e.V. ein virtuelles Training zum Abbau von Hass und Gewalt. Zielgruppe des Angebots sind rechtsextrem orientierte junge Menschen. Im Training können die jugendlichen Teilnehmerinnen und Teilnehmer – ähnlich wie bei modernen E-Learning-Kursen – zu verschiedenen Themenbereichen eigenständig Übungen absolvieren. (2) Zentraler Bestandteil des Trainings ist darüber hinaus die pädagogische Begleitung der Teilnehmenden durch das Projektteam.

Rechtsextremismus wird als mehrdimensionales Phänomen begriffen. Dabei werden Einstellungen, Verhalten



Übung zur Reflexion von Rechtfertigungsstrategien

und Strukturen in den Blick genommen. Auf der Verhaltensebene ist das Training explizit für die Auseinandersetzung mit Gewalttaten ausgelegt. Aufgrund dieser Ausrichtung soll es zuerst in Justizsettings wie Jugendarrest, Strafvollzug, Bewährung- oder Jugendgerichtshilfe getestet und implementiert werden. Der Ansatzpunkt für eine Teilnahme ist in diesem Fall die Aufarbeitung der begangenen Straftaten – unabhängig von einer konkreten Veränderungsmotivation zu Beginn. In einem zweiten Schritt soll das webbasierte Trainingsprogramm im Internet verfügbar gemacht werden. Eine eigenmotivierte Teilnahme ist damit möglich.

Virtuelle Trainings mit ihrem niedrigschwülligen Zugang können für einen Teil der Zielgruppe attraktiver sein als die vorhandenen Beratungsangebote mit Face-to-Face-Kontakt. Ein großes Potenzial liegt zudem in der Flexibilität von Online-Angeboten: Im Unterschied zu den bestehenden Gruppentrainings sind webbasierte Kurse als einzelfallbezogene Maßnahmen viel weniger an bestimmte Orte und Zeiten gebunden. Durch flexiblere Angebote können sowohl ambulant als auch in Vollstreckungskontexten Versorgungslücken geschlossen werden. Virtuelle Trainingskurse können deshalb eine sinnvolle Ergänzung der bestehenden Strukturen sein.

Die Modellphase des Projekts erstreckt sich von Juli 2015 bis Dezember 2019. OHA Online Hass Abbauen wird gefördert vom Bundesministerium für

Familie, Senioren, Frauen und Jugend im Rahmen des Bundesprogramms »Demokratie Leben!« (3) sowie vom Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport im Rahmen des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit. (4)

Theorie und Konzept

Zur Beschreibung und Erklärung von Radikalisierungsverläufen existieren zahlreiche Ansätze und Modelle. (5) Einigkeit besteht hinsichtlich der Prozesshaftigkeit von Radikalisierung (Maurer 2017, 51; Zick 2017). Auf der für die pädagogische Arbeit besonders relevanten individuellen Ebene beschreiben Zick und Böckler (2015, 7) Radikalisierung als einen sozialen Prozess, »der zu einer extremen Polarisierung von Gefühlen, Überzeugungen und Verhaltensweisen führt, die mit der gesellschaftlichen Norm inkonsistent ist sowie zu Extremismus und letztendlich zu Gewalt führt.«

Identität weiterentwickeln, Ideologie überwinden

Im Anschluss an diese ganzheitliche Sicht auf das Individuum verstehen wir Deradikalisierung ebenfalls als Prozess. Pädagogische Interventionen zielen darauf ab, persönliche Entwicklungsprozesse zu initiieren und zu begleiten. Jungen Menschen soll es ermöglicht werden, ihr Selbstkonzept zu verändern, ihre Bezüge zur Welt zu überdenken sowie mit gesell-

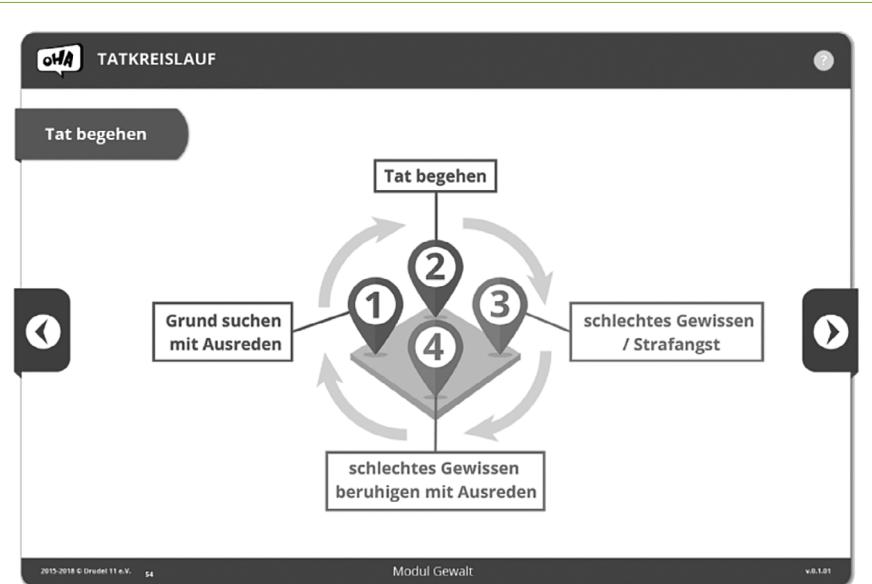
schaftlichen, entwicklungsspezifischen oder persönlichen Herausforderungen anders umzugehen. Ausgehend von einer Ideologie der Ungleichwertigkeit als Kernelement des Rechtsextremismus (vgl. Heitmeyer et al. 1992, 13; Stöss 2005, 59), orientiert sich Deradikalisierung auf einer normativen Ebene an der grundsätzlichen Anerkennung der Gleichwertigkeit aller Menschen.

Gewalttaten aufarbeiten

Eine Bearbeitung von Gewaltproblematiken ist vor allem dann wichtig, wenn die Gewalttat nicht direkt oder ausschließlich ideologisch motiviert war. In Studien wurde immer wieder herausgearbeitet, dass der subkulturelle Rechtsextremismus auf gewaltbereite junge Menschen anziehend wirkt und rechtsextreme Gewalttäterinnen und Gewalttäter – vor allem im jugendlichen Alter – nur bedingt über geschlossene rechtsextreme Weltbilder verfügen (vgl. Lützinger 2010; Krüger 2010; Möller/Schuhmacher 2007, 167; Frindte/Neumann 2003, 57ff.). Analog zu den Erkenntnissen in der Gewalt- und Kriminalitätsprävention ist Radikalisierung nicht als für sich stehende problematische Entwicklung zu betrachten, sondern nur vor dem Hintergrund bereits vorhandener und zum Teil entwicklungsbedingter Risikofaktoren überhaupt verstehbar (vgl. Beelmann et al. 2017). Gewaltaffinität kann in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle spielen.

Distanzierung von der Szene

Rechtsextreme Gewalt wird zudem häufig aus Gruppenkontexten heraus verübt (vgl. Logvinov 2015). Die im Kontext der Entstehung von Gewalttaten relevanten situativen Faktoren, zu denen auch gruppendiffusivische Prozesse gehören können, müssen deshalb konzeptionell berücksichtigt werden. (6) Über die Auseinandersetzung mit Vorurteilen und Einstellungen sowie mit der eigenen Gewalttat bzw. -bereitschaft hinaus, zielt der Ansatz des Trainings deshalb auch auf eine Distanzierung von den bisher die Lebenswelt der Jugendlichen bestimmenden rechtsextremen Szenezusammenhängen. Eine solche Distanzierung ist darüber hinaus auch für die persönliche Entwicklung und die Veränderung von Einstellungen förderlich, da Szenen die eigene Weltsicht



Übung zur Aufarbeitung von Gewalttaten

und Lebensweise abstützen (vgl. Hess/Scheerer 2003, 82).

Dieser theoretische Ansatz drückt sich in der Konzeption des Trainings in vier Themenfeldern aus, die als Module den Kurs inhaltlich strukturieren:

- Straftaten und Gewalt
- Personale Identität
- Soziales Umfeld
- Hass und Vorurteile

Jedes Modul besteht aus verschiedenen Übungseinheiten, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eigenständig bearbeiten. Folgende Handlungsansätze kennzeichnen die Übungen des virtuellen Trainings:

- Aggressionshemmschwellen erhöhen
- Irritationen hervorrufen
- Reflexionsprozesse anstoßen
- Ressourcen entdecken
- Handlungsstrategien erarbeiten

Für die Gestaltung des pädagogischen Prozesses spielt die virtuelle persönliche Begleitung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei der Bearbeitung der Übungen eine zentrale Rolle. Dieser Anspruch wird von neueren Forschungsergebnissen aus dem psychotherapeutischen Bereich und der psychosozialen Beratung gestützt (vgl. Gahleitner/Preschl 2016). Virtuelle Erfahrungen können insbesondere dann realitätswirksam werden, wenn entsprechende Szenarien wirklichkeitsnah gestaltet sind (vgl. Jäncke 2005, 93) und wenn sie in

einer professionellen Beziehung thematisiert werden (vgl. Turkle 2012, 376).

Über asynchrone Textnachrichten soll es den Teilnehmenden ermöglicht werden, auch auf virtueller Ebene Schritt für Schritt eine Beziehung zu einer echten Person aufzubauen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können ein Feedback zu den von ihnen bearbeiteten Aufgaben erhalten und über eine Messenger-Funktion kontinuierlich mit dem Projektteam im Gespräch sein. Der Ansatz von OHA Online Hass Abbauen ist damit dem pädagogischen Grundsatz verpflichtet, auch im virtuellen Kontext beziehungsorientiert zu handeln.

Entwicklung des Trainings

Ausgangspunkt für die Entwicklung des virtuellen Trainingsprogramms sind die langjährigen praktischen Erfahrungen von Drudel 11 mit vorurteilsreduzierenden Aggressionsschwellentrainings in einem klassischen Face-to-Face-Setting. Die im Thüringer Jugendarrest angebotenen Kurse basieren auf der von Sebastian Jende (2000) entwickelten Methode des Gruppendynamischen Aggressionsschwellentrainings (GAT) und bearbeiten sowohl die Gewaltproblematiken der Teilnehmerinnen und Teilnehmer als auch die zugrundeliegenden vorurteilsbehafteten Einstellungsmuster (vgl. Speer et al. 2012).

Die inhaltliche und methodische Herangehensweise der Aggressionsschwellentrainings wird für die Umsetzung als webbasiertes Angebot entsprechend transformiert. (7) Jeder virtuelle Lernprozess benötigt eine digitale Lernumgebung, die Interaktion und Kommunikation ermöglicht. Je mehr eine digitale Lernumgebung ein lebendiges Geschehen darstellt, desto größer sind die Möglichkeiten des Involviertseins, der sozialen Perspektivübernahme und des sozialen Lernens (vgl. Jörissen 2010, 122f.). Bei der virtuellen Umsetzung des Trainings sind Multimedialität und Interaktivität deshalb grundlegende Gestaltungsprinzipien.

Die Entwicklung von Übungen mit ihrer pädagogischen Konzeption und mediengestalterischen Produktion erfolgt durch das Projektteam. Zur Sicherstel-

Das Bild zeigt ein Screenshot des Moduls 'KÖRPERLICHE VERLETZUNGSFOLGEN TEIL 1'. Es handelt sich um eine interaktive Lernumgebung. Ein Mensch zeigt auf einer anatomischen Illustration des menschlichen Körpers, wo Verletzungen der inneren Organe im Brust- und Bauchraum auftreten. Die Illustration zeigt verschiedene Organe wie Leber, Magen, Pankreas und Nieren. Die Seite ist mit 'OHA' und 'KÖRPERLICHE VERLETZUNGSFOLGEN TEIL 1' beschriftet. Unten rechts steht 'Quelle: © 2017 OHA'.

Übung zur Aufarbeitung von Gewalttaten

lung der pädagogischen Qualität und zur Verbesserung der Bedienbarkeit werden die Übungen umfangreich getestet. An teaminterne Tests schließen sich Pretests im Thüringer Jugendarrest an. Die Durchführung der Übungen mit Arrestantinnen und Arrestanten ist eine wichtige Feedbackquelle und trägt maßgeblich zur Weiterentwicklung des Trainings bei. Über die Pretests hinaus werden die Übungen unter realen Bedingungen in bestehenden pädagogischen Settings eingesetzt und beispielsweise im Rahmen der Face-to-Face-Trainings erprobt.

In den Jahren 2016 und 2017 konnten Übungen des Trainings insgesamt 267 Mal in verschiedenen Settings getestet und erprobt werden. Dabei kamen Laptops und Tablets zum Einsatz. Die Übungen wurden für sich stehend und in Kombination mit anderen Übungen des Trainings getestet. Eingesetzt wurden unterschiedliche Methoden der qualitativen Sozialforschung, insbesondere Beobachtungsverfahren, Befragungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Auswertung von elektronisch erfassten Daten wie beispielsweise der Bearbeitungszeit oder der Fehlerquote bei Quiz-Aufgaben. Bei der Evaluation des Modellprojekts kooperiert Drudel 11 mit der Bauhaus-Universität Weimar. (8) Die Veröffentlichung von ersten Zwischenergebnissen ist für 2018 geplant.

Derzeit wird daran gearbeitet, das Training über eine Webplattform bereitzustellen und über eine solche Plattform auch die Kommunikation der Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit dem Projektteam zu ermöglichen. Bis zum Ende der Projektlaufzeit in 2019 soll so ein vollständiges webbasiertes Training entstehen, das junge Menschen zum Ausstieg aus der rechtsextremen Szene anregt und sie dabei unterstützt, erste Schritte in ein Leben ohne Hass und Gewalt zu gehen.

Anmerkungen

- (1) www.online-hass-abbauen.de
- (2) Ein Beispiel für eine virtuelle Übung bietet die Projektwebsite unter <http://blog.oha-training.de/ueber-das-projekt/einblicke/>
- (3) www.demokratie-leben.de
- (4) www.denkbunt-thueringen.de
- (5) Einen Überblick findet man z.B. bei Maurer (2017) sowie McCauley und Moskalenko (2017). Bögelein et al. (2017, 374) beschreiben die Gemeinsamkeiten verschiedener

Radikalisierungsmodelle und unterscheiden dabei zwischen Faktoren auf der Mikro-, Meso- und Makroebene.

- (6) Wechselwirkungen von individuellen und situativen Faktoren bei der Entstehung von Kriminalität werden von Wikström (2015) in der Situational Action Theory beschrieben.
- (7) Zu den Gemeinsamkeiten beider Formen des Trainings siehe auch Göpel und Speer (2017).
- (8) Die Kooperation besteht mit der Professur für Instructional Design – Didaktik medialer Lernumgebungen. Wir danken Jun.-Prof. Dr. Steffi Zander und ihrem Team sehr herzlich für die hervorragende Zusammenarbeit.

Gahleitner, S.; Preschl, B. (2016): Professionelle Beziehungsgestaltung über das Internet: Geht denn das überhaupt? Überlegungen zu einem methodenübergreifenden Wirkfaktor. In: Resonanzen. E-Journal für biopsychosoziale Dialoge in Psychotherapie, Supervision und Beratung (2), S. 108-129. Zugriff am 03.01.2018. Verfügbar unter <http://www.resonanzen-journal.org/index.php/resonanzen/article/view/392>

Göpel, A.; Speer, D. (2017): Trainingskurse mit rechtsextremen Gewaltstraftätern. Programme des Vereins „Drudel 11“ im Thüringer Jugendarrest. S. 235-240. In: Glaser, S.; Pfeiffer, T. (Hrsg.): Erlebniswelt Rechtsextremismus. Modern – subversiv – hasserfüllt. Hintergründe und Methoden für die Praxis der Prävention. 5. Auflage. Schwalbach/Ts.: Wochenschau Verlag

Heitmeyer, W.; Buhse, H.; Liebe-Freund, J.; Möller, K.; Müller, J.; Ritz, H. (1992): Die Bielefelder Rechtsextremismus-Studie. Erste Langzeituntersuchung zur politischen Sozialisation männlicher Jugendlicher. Weinheim/München: Juventa

Hess, H.; Scheerer, S. (2003): Theorie der Kriminalität. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 43, S. 69-92

Hohnstein, S.; Greuel, F. (2015): Einstiege verhindern, Ausstiege begleiten. Pädagogische Ansätze und Erfahrungen im Handlungsfeld Rechtsextremismus. Halle: Deutsches Jugendinstitut

Jäncke, L. (2005): E-Learning aus der Sicht der Neuropsychologie. S. 83-114. In: Miller, D. (Hrsg.): E-Learning. Eine multiperspektivische Standortbestimmung. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag

Jende, S. (2000): Das Gruppendynamische Aggressionsschwellentraining – eine Methode zur Erhöhung der Hemmschwelle bei jugendlichen Gewaltstraftätern. Jena

Jörissen, B. (2010): Strukturelle Ethnografie Virtueller Welten. S. 119-143. In: Grell, P.; Marotzki, W.; Schelhowe, H. (Hrsg.): Neue digitale Kultur- und Bildungsräume. Wiesbaden: VS Verlag

Knipping-Sorokin, R.; Stumpf, T.; Koch, G. (2016): Radikalisierung Jugendlicher über das Internet? Ein Literaturüberblick. Hamburg: Deutsches Institut für Vertrauen und Sicherheit im Internet. Zugriff am 03.01.2018. Verfügbar unter <https://www.divsi.de/publikationen/studien/radikalisierung-jugendlicher-ueber-das-internet-ein-literaturueberblick/>

Krüger, C. (2010): Hintergründe rechter Gewalt. Erkenntnisse einer biografieorientierten Studie. In: Zeitschrift für Jugendkriminalrecht und Jugendhilfe (2), S. 145-150

Logvinov, M. (2015): Radikalisierung und Gewalt in rechtsextremen Milieus. Versuch einer multifaktoriellen Analyse. In: Kriminalistik (3), S. 153-158

Literatur



- Beelmann, A.; Jahnke, S.; Neudecker, C. (2017):** Prävention von Radikalisierungsprozessen: Grundlagen entwicklungsorientierter Maßnahmen. In: Neue Kriminalpolitik (4), S. 440-449
- Böckler, N.; Allwinn, M. (2017):** Hate – Open Source: Das Internet als Kontext für kollektive und individuelle Radikalisierungsprozesse. S. 233-257. In: Böckler, N.; Hoffmann, J. (Hrsg.): Radikalisierung und terroristische Gewalt. Perspektiven aus dem Fall- und Bedrohungsmanagement. Frankfurt: Verlag für Polizeiwissenschaft
- Bögelein, N.; Meier, J.; Neubacher, F. (2017):** Modelle von Radikalisierungsverläufen – Einflussfaktoren auf der Mikro-, Meso- und Makroebene. In: Neue Kriminalpolitik (4), S. 370-378
- Frindte, W.; Neumann, J. (2003):** Biografische Hintergründe und Motivationen fremdenfeindlicher Gewalttäter. S. 49-64. In: Ahlheim, K. (Hrsg.): Intervenieren, nicht resignieren. Rechtsextremismus als Herausforderung für Bildung und Erziehung. Schwalbach/Ts.: Wochenschau Verlag
- Frischlich, L.; Morten, A.; Rieger, D.; Bente, G. (2017):** Videos gegen Extremismus – die Ausgangslage. S. 17-34. In: Frischlich, L.; Rieger, D.; Morten, A.; Bente, G. (Hrsg.): Videos gegen Extremismus? Counter-Narrative auf dem Prüfstand. Wiesbaden: Bundeskriminalamt

- Lützinger, S. (2010):** Die Sicht der Anderen. Eine qualitative Studie zu Biographien von Extremisten und Terroristen. Köln: Luchterhand
- Maurer, T. (2017):** Die Pluralität der Radikalisierung – Eine systematische Analyse der Theorieansätze zur Radikalisierungsforschung. In: Journal for Deradicalization (13), S. 49-100
- McCauley, C.; Moskalenko, S. (2017):** Understanding Political Radicalization: The Two-Pyramids Model. In: American Psychologist (3), S. 205-216
- Möller, K.; Schuhmacher, N. (2007):** Rechte Glatzen. Rechtsextreme Orientierungs- und Szenezusammenhänge – Einstiegs-, Verbleibs- und Ausstiegsprozesse von Skinheads. Wiesbaden: VS Verlag
- Möller, K.; Schuhmacher, N. (2014):** Soziale und pädagogische Arbeit mit rechtsextrem affinen Jugendlichen. Akteure, Projekte, Ansätze und Handlungsfelder. Berlin: BIKnetz
- Speer, D.; Menger, L.; Jende, S. (2012):** Nicht warten bis zum Knast. Aggressionsschwellentrainings mit rechtsextremen Gewalttätern im Jugendarrest. In: unsere jugend (6), S. 242-253
- Stöss, Richard (2005):** Rechtsextremismus im Wandel. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung
- Turkle, S. (2012):** Verloren unter 100 Freunden. Wie wir in der digitalen Welt seelisch verkümmern. München: Riemann Verlag
- Wikström, P.-O. (2015):** Situational Action Theory. In: Monatszeitschrift für Kriminologie und Strafrechtsreform (3), S. 177-186
- Zick, A.; Böckler, N. (2015):** Radikalisierung als Inszenierung. Vorschlag für eine Sicht auf den Prozess der extremistischen Radikalisierung und die Prävention. In: forum kriminalprävention (3), S. 6-16
- Zick, A. (2017):** Extremistische Inszenierungen: Elemente und Pfade von Radikalisierungs- und Deradikalisierungsprozessen. S. 15-36. In: Böckler, N.; Hoffmann, J. (Hrsg.): Radikalisierung und terroristische Gewalt. Perspektiven aus dem Fall- und Bedrohungsmanagement. Frankfurt: Verlag für Polizeiwissenschaft

Finanzierungsregeln in der Sozialwirtschaft



Leistungs- und Entgeltvereinbarungen in der Sozialwirtschaft

Regulierungsinstrumente in der Eingliederungshilfe und der Kinder- und Jugendhilfe

Herausgegeben von RA Prof. Dr. Christian Bernzen, RA Dr. Christian Grube und Rebekka Sitzler

2018, 181 S., brosch., 40,- €

ISBN 978-3-8487-4484-8

nomos-shop.de/30660

Das neue Handbuch vermittelt eine klar strukturierte und verständliche Handhabe der Finanzierungsregelungen in der Kinder- und Jugendhilfe sowie in der Eingliederungshilfe. Praxisnah werden alle relevanten Regelungen und deren Umsetzung erläutert:

- welche Regelung bietet sich für welchen Zweck an?
- welche Verhandlungsspielräume bestehen?
- wie können die Vereinbarungen abgesichert werden?
- wie sieht das Schiedsstellenverfahren aus?

Bestellen Sie jetzt telefonisch unter (+49)7221/2104-37.
Portofreie Buch-Bestellungen unter www.nomos-shop.de
Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer

