

# 1 Heilpädagogik zwischen Assistenz und Anwaltschaft – Hinführung an ein komplexes Themengebiet

## 1.1 Heilpädagogik als ganzheitliche (Handlungs-)Wissenschaft

Schon 1925 schrieb Theodor Heller: »Der Begriff ›Heilpädagogik‹ ist keineswegs eindeutig bestimmt« und verwies damit zurecht auf die Unklarheiten und Missverständnisse, die der Begriff »Heilpädagogik« mit sich bringen kann. Insofern sind eine geschichtliche Betrachtung, eine Definition und eine Darstellung der Heilpädagogik notwendig.

Der Begriff »Heilpädagogik«, begründet von Heinrich Marianus Deinhardt, Jan-Daniel Georgens und Jeanne Marie von Gayette, geht zurück auf das Jahr 1861/1863. Die Pädagogen Deinhardt und Georgens veröffentlichten ihre Erkenntnisse und Beobachtungen zum Thema »Heilpädagogik« in zwei Bänden unter dem Titel *Die Heilpädagogik mit besonderer Berücksichtigung der Idiotie und der Idiotenanstalten* (Georgens/Deinhardt, 1979). Sie betrieben in der Nähe von Wien eine Einrichtung mit dem Namen »Levana« (Bundschuh, 2010, 47 ff.), welche heute einem Wohnheim für Menschen mit mentalen Beeinträchtigungen gleichkommen dürfte.

Ein von Theodor Heller problematisiertes Missverständnis der Heilpädagogik verbirgt sich schon im Namen, genauer gesagt im Wortteil »Heil-«. Allzu oft wird »heil« gedanklich im Sinne eines medizinischen Heilens verwendet. Es ist jedoch dem historisch-deutschen Sprachgebrauch nach von »ganz« abgeleitet.

### Beispiel

»Da sind die Verfasser aber heilfroh, dass Sie sich für dieses Fachbuch entschieden haben.«

An dem genannten Beispiel wird deutlich, dass der Begriff »heil« in dem Wort »Heilpädagogik« einen ganzheitlichen Ansatz in der Arbeit mit Menschen verfolgt (Speck, 2003).

Heilpädagogik ist demnach eine ganzheitliche Pädagogik am/für/mit Menschen!

Der heilpädagogische (ganzheitliche) Ansatz und Anspruch verortet sich auf zwei Ebenen:

- der individuellen Ebene in der heilpädagogischen Arbeit und
- der systemischen Ebene in der heilpädagogischen Arbeit.

### 1.1.1 Zur individuellen Ebene/Betrachtungsweise des Menschen in der Heilpädagogik

Die individuelle Ebene in der heilpädagogischen Arbeit impliziert auch die Annahme der Untrennbarkeit des Körpers, der Seele und des Geistes eines Individuums. Dass der Mensch mehr als die Summe seiner Teile ist, zeigt sich in der heilpädagogischen Arbeit täglich.

#### Beispiel

Ein neunjähriger Junge erlebt mit seiner Mutter einen Autounfall, die Mutter verstirbt. Der Junge verarbeitet diese traumatischen Erlebnisse nicht bzw. sehr schwer. Er »entwickelt« einen selektiven Mutismus. In diesem Fall spricht der Junge nicht mehr verbal, sondern schreibt alles, was er möchte, auf ein Blatt Papier und zeigt dieses Blatt nur bestimmten, von ihm ausgewählten (subjektiv vertrauenswürdigen) Personen. Es wäre nicht zielführend, mit dem Jungen eine sprachheilpädagogische Behandlung durchzuführen, da man bestenfalls nur die körperlichen (physischen) Symptome behandeln könnte. Die Ursache ist – wie dargestellt – jedoch seelischer (psychischer) Natur, die seine soziale (somit auch geistige) Umwelt, im Sinne von »Kommunikation ist Interaktion« beeinträchtigt.

Beim Selektiven Mutismus (ICD-10: F94.0) zeigen die Kinder nur bestimmten Personen gegenüber eine Sprechverweigerung und wirken ängstlich und gehemmt, unschwerflich oft trotzig und verbohrt (Möller/Laux/Deister, 2005, 454).

Dieser Gedanke, dass der Mensch sich nicht in seine »Einzelteile« aufteilen lässt, unterscheidet die Heilpädagogik bisweilen von medizinisch-therapeutischen Berufen. Diesem »Bio-Psycho-Soziomodell« und der damit einhergehenden Untrennbarkeit findet sich auch in der Definition der Weltgesundheitsorganisation (WHO) zur »Internationalen Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit« (WHO-ICF) wieder. Der ganzheitliche Ansatz der WHO-ICF einer untrennbaren »Bio-Psycho-Sozio-Einheit« eines Menschen war auch federführend (Deinert/Welti, 2014, 147) für den im Jahr 2001 eingeführten § 2, Abs. 1 im SGB IX. Dort heißt es:

»Menschen sind behindert, wenn ihre körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist.«

### 1.1.2 Zur systemischen Ebene der Heilpädagogik

Ein wesentlicher Wegbereiter des systemischen Denkens ist der Schweizer Uri Bronfenbrenner. In seinem Buch *Die Ökologie der menschlichen Entwicklung* (1981) unterscheidet er vier bzw. fünf Systeme, in denen der Mensch – mehr oder weniger – aktiv teilhat. Das systemische Denken in der Tradition Bronfenbrenners hat sich in den vergangenen dreißig Jahren stetig weiterentwickelt und ist heute für die Heilpädagogik nicht mehr wegzudenken.

Bronfenbrenner benennt vier Systeme, welche synonym auch »Kosmen« genannt werden können: das *Mikrosystem*, das *Mesosystem*, *Exosystem* und das *Makrosystem*. Ergänzend hinzu kommt das *Chronosystem*.

Das *Mikrosystem* ist ein Lebensbereich (z. B. Familie, Wohngruppe, Schulklasse, Arbeitsstelle etc.), in dem der Mensch durch direkte Interaktion teilnimmt und im Rahmen seiner Möglichkeiten interagiert.

Die nächsthöhere Ordnung nimmt das *Mesosystem* ein. Es ist gekennzeichnet durch die Wechselwirkungen der einzelnen Mikrosysteme, z. B. Kindertagesstätte → elterliches Zuhause, Werkstatt für Menschen mit Behinderung (WfbM) → Wohngruppe für Menschen mit Behinderung etc.

Als *Exosystem* kennzeichnet Bronfenbrenner ein System, das keinen direkten Einfluss mehr auf die unmittelbare Lebenswelt des individuellen Mikrosystems hat. Als Beispiele seien hier genannt: Freundschaften oder Großeltern, die den Eltern in der Erziehung ihrer Kinder zureden, Beschlüsse von Teamsitzungen, die in Wohngruppen eines Kinderheimes umgesetzt werden, etc.

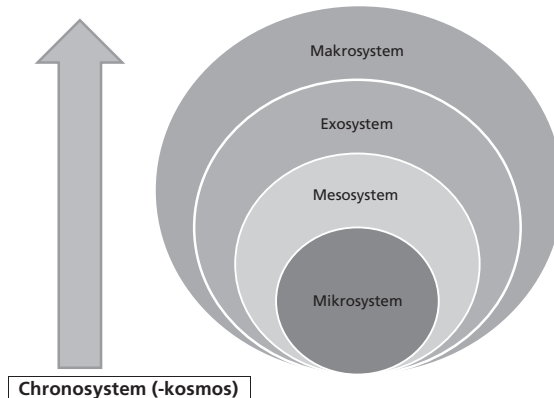
Gesellschaftliche Weltanschauungen und Ideologien, die durch Politik und ggf. Kirche repräsentiert werden, finden sich im sogenannten *Makrosystem*. Beispielfhaft sei hier die Integration von Menschen mit Behinderung genannt.

Das *Chronosystem* schließlich repräsentiert die geschichtlichen und paradigmatischen Wandlungen der einzelnen zuvor genannten Systeme, z. B., dass Frauen heutzutage als Arbeitnehmerinnen zum familiären Einkommen beitragen. Im Jahr 1920 war das nahezu undenkbar.

Paul Moor schrieb bereits 1965 in seinem Buch »Heilpädagogik – ein pädagogisches Lehrbuch« wesentliche Grundannahmen des ganzheitlichen (heilpädagogischen) und systemischen Denkens und Handelns der Heilpädagogik in drei Grundsätzen wider:

1. Erst verstehen, dann erziehen.
2. Nicht gegen die Fehler, sondern für das Fehlende.
3. Nicht das Kind ist zu erziehen, sondern sein Umfeld.

Die gedankliche Übereinstimmung der Aussage Moors »Nicht das Kind ist zu erziehen, sondern sein Umfeld« zum systemischen Denken Bronfenbrenners ist naheliegend. Besonders, wenn man die zuvor genannten horizontalen und linearen Einflussfaktoren des jeweiligen Mikrosystems auf die Entwicklungsfähigkeit des Menschen berücksichtigt.



**Abb. 2:** Systemische Sichtweise der Heilpädagogik (Köhn, 2003, 82 ff.)

Besonders deutlich ergibt sich aus der Aussage Paul Moors »*Nicht das Kind ist zu erziehen, sondern sein Umfeld*« der Auftrag, nicht *nur* mit dem Kind (respektive Klienten), sondern auch mit seinen Eltern (respektive Angehörigen) zu arbeiten. Diese Forderung ergibt sich unter anderem auch aus § 22a, Abs. 2, Punkt 1 des SGB VIII, in dem eine Zusammenarbeit der Fachkräfte in Kindertagesstätten mit den Erziehungsberechtigten gefordert wird.

#### **§ 22a SGB VIII »Förderung in Tageseinrichtungen«**

(2) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen sicherstellen, dass die Fachkräfte in ihren Einrichtungen zusammenarbeiten

1. mit den Erziehungsberechtigten und Tagespflegepersonen zum Wohl der Kinder und zur Sicherung der Kontinuität des Erziehungsprozesses, [...]

Auch § 5, Abs. 2 der Verordnung zur Früherkennung und Frühförderung behinderter und von Behinderung bedrohter Kinder (Frühförderungsverordnung – FrühV), fordert die Zusammenarbeit mit den Eltern/Erziehungsberechtigten. Heilpädagoginnen sollen die Erziehungsberechtigten nicht nur beraten, sondern auch begleitend (bei dem Bewältigungsprozess) zur Seite stehen.

#### **§ 5 FrühV »Leistungen zur medizinischen Rehabilitation«**

(2) Die Leistungen nach Absatz 1 umfassen auch die Beratung der Erziehungsberechtigten, insbesondere

1. das Erstgespräch,
2. anamnestische Gespräche mit Eltern und anderen Bezugspersonen,
3. die Vermittlung der Diagnose,

4. Erörterung und Beratung des Förder- und Behandlungsplans,
5. Austausch über den Entwicklungs- und Förderprozess des Kindes einschließlich Verhaltens- und Beziehungsfragen,
6. Anleitung und Hilfe bei der Gestaltung des Alltags,
7. Anleitung zur Einbeziehung in Förderung und Behandlung,
8. Hilfen zur Unterstützung der Bezugspersonen bei der Krankheits- und Behinderungsverarbeitung,
9. Vermittlung von weiteren Hilfs- und Beratungsangeboten.

Den Menschen ganzheitlich in seiner Bio-Psycho-Sozio-Einheit zu betrachten, zu begegnen und ggf. auch entsprechend zu fördern ist eine Denkweise, die der Heilpädagogik eigen ist. Diese Denk- und Handlungsweise wird jedoch noch ergänzt: »*Nicht gegen die Fehler, sondern für das Fehlende*« postuliert den ressourcenorientierten (Denk- und Handlungs-)Ansatz der Heilpädagogik.

Insbesondere in den Fällen ist der ressourcenorientierte Ansatz Paul Moors vonnöten, in dem die autonome Kybernetik der Mikrosysteme erschwerende Bedingungen schafft.

### Beispiel

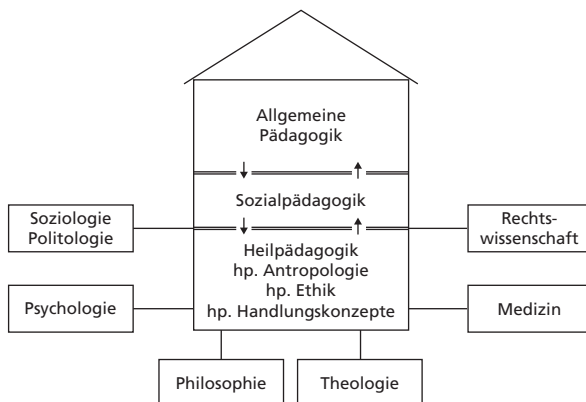
Ein vierjähriges Mädchen mit einer körperlichen Behinderung (Spina bifida in der Ausbreitung einer Meningomyelozele) in einer Integrations-Kindertagesstätte fällt durch ihr herausforderndes Verhalten auf. Sie ist wenig in der Lage, sich an Regeln und Abläufe in der Einrichtung zu halten. Ihr oppositionelles Verhalten zeigt sich in der schwierigen Interaktion mit Kindern (nimmt einfachen Spielzeug weg) und dem pädagogischen Personal (spuckt dieses an, wenn ihr etwas nicht gefällt). In einer Dienstberatung wird festgestellt, dass sich dieses Verhalten besonders am Montag/Dienstag zu manifestieren scheint. Gespräche mit der alleinerziehenden Mutter gestalten sich schwierig, immer wieder rekurriert die Mutter darauf, dass man doch Rücksicht auf ihr »behindertes Kind« nehmen müsse, weil dieses »doch schwer gebeutelt ist«. Eines Tages fällt Ihnen auf, dass das Mädchen einen sehr einfühlsamen Kontakt zu einem kleineren Jungen (zwei Jahre) aufbaut, der neu in die Gruppe gekommen ist. Das Mädchen mit Behinderung zeigt ihm alles und nimmt ihn auch bei Konflikten mit anderen Kindern in Schutz. Das Mikrosystem »Familie« bietet (scheinbar besonders am Wochenende) wenig Kontinuität und Regeln, im Mikrosystem »Kita« können Ressourcen bei dem Kind entdeckt und entsprechend gefördert werden.

Neben dem Postulat des systemischen Denkens und des ressourcenorientierten Handelns in der Heilpädagogik werden in Paul Moors Aussage »Erst verstehen, dann erziehen« die verstehenden und analytischen Anforderungen an die Heilpädagogin zum Tragen gebracht (Lotz, 2009, 83 ff.). Deutlich wird der verstehende/analytische Anspruch der Heilpädagogik auch in Beispiel auf Seite 16; die Heilpädagogin muss die Besonderheiten des Kindes (z. B. mit selektiven Mutismus) erst verstehen, um fachgerechte und sinnvolle Hilfsangebote zu erarbeiten.

## 1.2 Heilpädagogik als integrative Wissenschaft

Nach dieser kurzen Einführung in die Geschichte und wesentlichen Grundlagen der Heilpädagogik erscheint es angebracht, sich dem Themengebiet und der Relevanz der Jurisprudenz in der Heilpädagogik zu widmen.

Heilpädagogik ist, laut Deinhardt und Georgens, ein Zweig der allgemeinen Pädagogik, insofern kann davon ausgegangen werden, dass die Heilpädagogik als eklektische Wissenschaft sich auch der Erkenntnisse anderer Nachbargebiete, z. B. der allgemeinen Pädagogik bedient (so auch Greving/Ondracek, 2009b, 118 ff.).



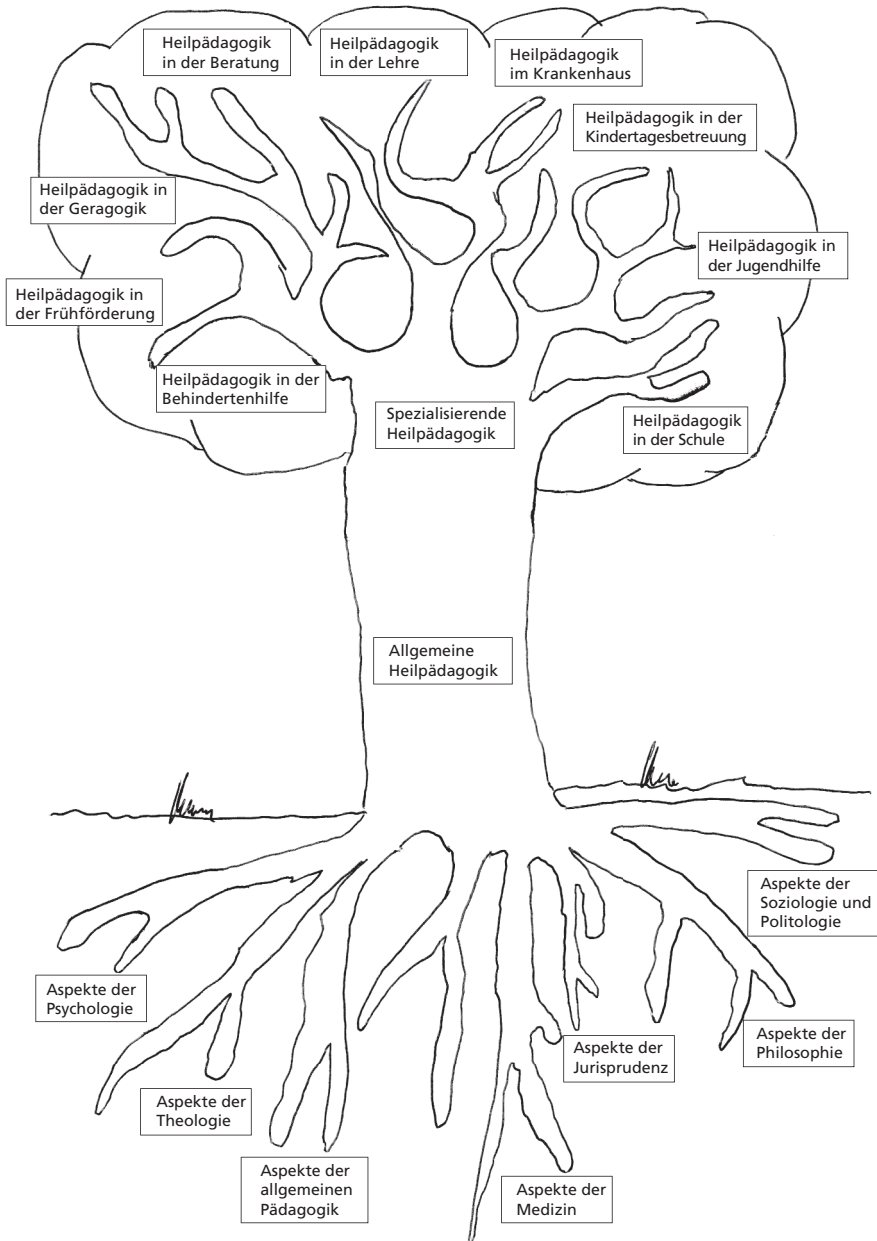
**Abb. 3:** Das »gemeinsame Haus von Allgemeiner, Sozial- und Heilpädagogik und seiner Nachbargebiete« (Gröschke, 1997, 74)

Neben der »Theologie« als Ergänzung zu Greving und Ondracek hebt Gröschke (1997) auch die »Politologie« und die »Rechtswissenschaften« als Nachbargebiete der Heilpädagogik hervor. Insbesondere Urs Haeberlin (1996) gilt als einer der vehementen Verfechter dafür, dass sich die Heilpädagogik auch ihrer gesellschaftlichen und politischen Verantwortung deutlicher bewusst sein muss.

Einigkeit besteht allgemein darin, dass »Heilpädagogik Pädagogik ist und nichts anderes«, daraus folgt, dass sie im Grundsätzlichen dieselben Möglichkeiten besitzt wie »Normalpädagogik« (Moor, 1974, 273). Aus diesem Grund gibt es auch in der Grafik keine klare Trennung zwischen der Heilpädagogik und der Sozialpädagogik/Sozialarbeit. In letzteren als eigenständige Berufsgruppe ist man sich der sozialpolitischen Verantwortung bewusst.

Neben einem Mandat der Sozialpädagogen/Sozialarbeiter für das Individuum benennt Dieter Röh (2013, 68 ff.) das Mandat der politischen Verantwortung der Sozialarbeit gegenüber der Gesellschaft sowie das Mandat für die eigene Berufsgruppe (Selbstmandatierung der Profession Sozialer Arbeit). Zudem verweist er auf das sozialpolitische Mandat, welches sich in Zeiten ökonomisierender und marktwirtschaftlicher Verteilungskämpfe national und international zu verschärfen

droht. Deutlich wird, dass sich auch die Sozialpädagogik/-arbeit als Nachbardisziplin der Heilpädagogik ihrer Verantwortung zur Assistenz und zur Anwaltschaft sehr wohl bewusst ist.



**Abb. 4:** Heilpädagogik als eklektische Wissenschaft

### 1.2.1 Weiterführende Gedanken zur systemischen Sichtweise der Heilpädagogik

Diese Notwendigkeit des politischen Mandats im Sinne einer *Anwaltschaft* ergibt sich zwingend, betrachtet man die geschichtlichen Aspekte (chronosystemischen Betrachtungsweisen) der Heilpädagogik (Dederich, 2013) und Pädagogik für Menschen, die unsere Hilfen bedürfen.

Die Begründer der Heilpädagogik Deinhardt und Georgens kamen gleichwohl zu der Überzeugung, dass die Heilpädagogik – eo ipso – ein politisches Mandat (im Makrosystem) innehat, gesellschaftliche Entwicklungen und Strukturen kritisch zu betrachten und zu begleiten. Dieses Mandat der (politischen und gesellschaftlichen) Anwaltschaft, welches die Autoren der Heilpädagogik mit »auf die Fahnen geschrieben haben«, zeigt sich in folgenden Zitaten:

»Die Sorge für diese Anstalten kommt dem Staate eben so zu, wie die Sorge für das allgemeine und öffentliche Schulwesen [...].«

»Man darf gewiss nicht bedenken zu sagen, dass derjenige der sich für die Reform des Gefängniswesens und der öffentlichen Krankenanstalten interessiert, sich vernünftiger Weise ebenso oder noch entschiedener für die Reform und Herstellung der heilpädagogischen Anstalten interessieren müsste [...].« (Georgens/Deinhardt, 1979, 157, 361)

Unter »Anstalten« versteht man im heutigen Sprachgebrauch »Einrichtungen«.

### 1.3 Exkurs: Heilpädagogik als Metakompetenz bezogen auf das Themengebiet »Recht«

Über die Notwendigkeit der Heilpädagogik, sich aus verschiedenen Perspektiven mit dem Themengebiet »Recht« auseinander zu setzen, wurde berichtet.

Martin Stahlmann (2005, 62 ff.) weist auf die sogenannten Metakompetenzen der Heilpädagogik hin. Das Präfix »Meta-« impliziert, dass es sich dabei um übergeordnete Kompetenzen handelt, die die Heilpädagogin und auch die in Ausbildung befindliche Heilpädagogin für ihre berufliche Tätigkeit noch erlernen sollte. In seinen Ausführungen unterteilt Stahlmann sowie nachfolgend Greving und Ondracek (2009b, 108 ff.) vier grundlegende Metakompetenzen für die Heilpädagogik:

- hermeneutische Metakompetenz
- heuristische Metakompetenz
- mediative Metakompetenz
- berufsbiografische Metakompetenz.



Unter hermeneutischer Metakompetenzen (Hermeneutik = Deuten, Verstehen) versteht Stahlmann die Fähigkeit der Heilpädagogin, sich in den Menschen, welchen sie begleitet, fördert und betreut, hineinzuversetzen und ihn zu verstehen. Dabei ist es wichtig, den Menschen als eigenständiges Subjekt in seiner eigenen Lebenswelt wahrzunehmen, ggf. sein Verhalten zu deuten und zu verstehen. Diese Fähigkeit der hermeneutischen Metakompetenz ist, so Stahlmann, auch eine Basiskompetenz der Heilpädagogin im Sinne Moors »Erst verstehen, dann erziehen«. Die Bereitschaft einer Heilpädagogin, sich jedes Mal über mehrere Berufsjahre auf diesen Prozess einzulassen, wird zur hermeneutischen Metakompetenz.

Das Wort »heureka« entspringt dem altgriechischen Satz »Hurra, ich habe es entdeckt«. In der heuristischen Metakompetenz geht es um die Tatsache, dass Heilpädagoginnen in ihrem beruflichen Alltag und Werdegang eine Vielzahl von Veränderungen erlebt haben, aktuell erleben und auch weiterhin erleben werden.

Diesen Veränderungen, z. B. bei neuen Methoden der Heilpädagogik oder *sich stetig veränderten, neuen rechtlichen Bedingungen* für die heilpädagogische Arbeit, gegenüber grundsätzlich offen und bestenfalls neugierig zu sein, impliziert die heuristische Metakompetenz der Heilpädagogik. Exemplarisch sei an dieser Stelle das derzeit vieldiskutierte »Bundesteilhabegesetz für Menschen mit Behinderung« und die weitere Umsetzung der »UN-Behindertenrechtskonvention« genannt, die die Heilpädagogik an ihr Mandat der *Anwaltschaft* im heuristischen Kontext verweisen.

Eine weitere Metakompetenz, die Stahlmann aufzeigt, ist die mediative Metakompetenz. Der Begriff »Mediation« bedeutet »vermitteln« und impliziert die vermittelnde Fähigkeit, auch als Metakompetenz der Heilpädagogin. Die mediative Metakompetenz ist sowohl im Umgang mit Klienten, Kolleginnen, Vorgesetzten, aber auch mit Leistungsträgern zu sehen. In vielen Berufs- und Handlungsfeldern der Heilpädagogik hat in den letzten Jahren ein Prozess des Umdenkens stattgefunden, der die mediativen Metakompetenzen der Heilpädagogin fordert. So konstatierte schon Otto Speck einen paradigmatischen Wandel von der Heilpädagogin als alleinige Expertin in der Frühförderung von Kindern mit Behinderung, oder die von Behinderung bedroht sind, hin zu einem Modell der Erziehungspartnerschaft (Speck/Warnke, 1983, 13 ff.). Gerade der Ansatz, Eltern als Partner und somit gleichwohl als Experten in eigener Sache zu betrachten, erfordert einerseits eine Abkehr vom traditionellen Expertendasein hin zu einer mediativen Rolle den Eltern und dem Kind gegenüber für die Heilpädagogin selbst.

Ein weiteres Beispiel für die mediative Metakompetenz ist der Umdenkungsprozess der Behindertenhilfe in den letzten Jahren. Hatte die Heilpädagogin in der Vergangenheit noch oft die alleinige Expertenrolle inne, wandelt sich dieser Gedanke im Zuge des Empowerment-Prozesses (Herriger, 1996, 290 ff.) dergestalt, dass der Mensch mit Behinderung Experte in eigener Sache wird und die Heilpädagogin eher assistierend zur Seite steht. Der Gedanke dieses Paradigmenwechsels im beruflichen Selbstverständnis der Heilpädagogin hin zur mediativen Metakompetenz findet sich teilweise auch in Paul Moors Aussage »Nicht gegen die Fehler, sondern für das Fehlende« wieder.

Diesen Veränderungsprozess im beruflichen Selbstverständnis von der Expertenrolle hin zur Heilpädagogin als Entwicklungsbegleiterin nennt Stahlmann u. a. »berufsbiographische Metakompetenz«. Diese Veränderungen in der Berufsbio-graphie der Heilpädagogin, welche einerseits individuell (z. B. Wechsel des Berufs- und Handlungsfeldes) sein kann, aber auch sozialpolitisch-gesellschaftlich gefordert wird (z. B. durch die Abschaffung von Sondereinrichtungen für Kinder mit Behinderung), erfordern durch ein ständiges sich darauf Einlassen berufsbio-graphische Metakompetenzen der Heilpädagogin.

Metakompetenzen sind die Fähigkeiten der Heilpädagogin, sich veränderten gesellschaftlichen, politischen (makrosystemischen und chronosystemischen) Entwicklungen und sozialrechtlichen Bedingungen anpassen zu können. Vor 25 Jahren zum Beispiel wäre es undenkbar gewesen, dass Menschen mit Behinderung sich einen Teil ihrer Leistungen als »persönliches Budget« nach § 17 SGB IX vom jeweiligen Leistungsträger auszahlen lassen und dann damit Heilpädagogen als persönliche Assistenzen einstellen.

Es ist jedoch anzumerken, dass es auch gesellschaftliche Veränderungen gibt, die von der Heilpädagogik kritisch wachsam (metakompetent) beobachtet werden müssen. Insbesondere die Entwicklungen der Humangenetik und die damit einhergehenden Gefahren der Selektion »lebensunwerten« Lebens fordern die Heilpädagogik in dem Mandat der Anwaltschaft:

»Heilpädagogik ist in ihrem ethischen Grundsatz zum wertorientierten Handeln herausgefordert, will sie sich nicht an der schon voraussehbaren Barbarei der Zukunft – gentechnologisch ermöglichte Züchtung Erwünschter und Eliminierung Unerwünschter – mitschuldig machen.« (Haeberlin, 2000, 40 ff.)

Es wäre demnach nicht verkehrt, der Heilpädagogik eine »anthropologische Metakompetenz« zuzusprechen, um das heilpädagogisch-anwaltschaftliche Mandat zu fundamentieren.

Um die Bedeutung und den Stellenwert der heilpädagogische Metakompetenzen, als Kompetenzerwerb welcher noch im beruflichen Alltag erworben werden muss, darzustellen, bedienen wir uns der Geschichte des Straßenkehrers Beppo in Michael Endes *Momo*:

»Siehst Du, Momo«, sagte Beppo, »es ist so: Manchmal hat man eine sehr lange Straße vor sich. Man denkt, die ist so schrecklich lang; das kann man niemals schaffen, denkt man.« Er blickte eine Weile schweigend vor sich hin, dann fuhr er fort: »Und dann fängt man an, sich zu eilen. Und man eilt sich immer mehr. Jedes Mal, wenn man aufblickt, sieht man, dass es gar nicht weniger wird, was noch vor einem liegt.

Und man strengt sich noch mehr an, man kriegt es mit der Angst, und zum Schluss ist man ganz außer Puste und kann nicht mehr. Und die Straße liegt immer noch vor einem. So darf man es nicht machen.«

Er dachte einige Zeit nach.

Dann sprach er weiter: »Man darf nie an die ganze Straße auf einmal denken, verstehst du?

Man muss immer nur an den nächsten Schritt denken, an den nächsten Atemzug, an den nächsten Besenstrich.

Und immer wieder nur an den nächsten.«

Wieder hielt er inne und überlegte, ehe er hinzufügte: