



Netzwerkarbeit in der Grundbildung

Ein Leitfaden
für Bildungsplaner*innen



Impressum

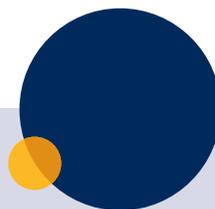
vhs:  Deutscher
Volkshochschul-Verband

Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (DVV)
Projekt „AQUA – Alphabetisierung als
Querschnittsaufgabe“

Königswinterer Straße 552b
53227 Bonn
www.grundbildung.de
www.volkshochschule.de

Erscheinungsjahr: 2021
Redaktion: Eva Heinen

Bei Verwendung der Inhalte wird um
Quellenangabe gebeten.
Titelbild: Getty Images/Thomas Barwick



AlphaDekade
2016–2026



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Einleitung

Was bedeutet Netzwerkarbeit in der Grundbildung? _____ 2

Schritt I: Partner*innen erkennen 4

A. Vorüberlegungen und Recherche _____ 5

B. Netzwerke und Partner*innen finden _____ 8

C. Netzwerkkarte erstellen _____ 11

Schritt II: Strukturen aufbauen 15

A. Argumente für die Netzwerkarbeit _____ 16

B. Gründung eines Netzwerks _____ 17

C. Netzwerke nachhaltig gestalten _____ 21

Schritt III: Unterstützung gewinnen 24

A. Schlüsselpersonen erkennen _____ 25

B. Überzeugen _____ 26

Weiterführende Informationen _____ 31

Quellenverzeichnis _____ 32

Dieser Leitfaden ist Teil der Online-Schulung „Grundbildung planen“, die Sie auf www.vhs-onlineschulung.de finden können. Die vier Module der Schulung gehen der Kernfrage nach, wie Grundbildung in der eigenen Region bekannter gemacht werden kann und wie Erwachsene mit Lese- und Schreibmöglichkeiten unterstützt werden können. Jedes Modul bezieht Beispiele und Tipps aus der Praxis mit ein und gibt Ihnen Anregungen wie auch Strategien für die Umsetzung in der eigenen Einrichtung oder vor Ort. Der Zeitaufwand für alle Module beträgt ca. 1,5h – Sie können jederzeit pausieren und zu Ihrem gespeicherten Lernstand zurückkehren.

Einleitung – Was bedeutet Netzwerkarbeit in der Grundbildung?



Still aus Animationsfilm zu Modul 2: Kooperation und Netzwerkarbeit der Online-Schulung „Grundbildung planen“

Ein strategisches Ziel bei der Verankerung des Themas Grundbildung in der eigenen Region ist der Aufbau gut funktionierender Netzwerke. Denn wer in der Grundbildungsplanung vernetzt denkt und organisiert, beginnt nicht bei null und kommt besser ans Ziel. Daher ist es angebracht, Kontakte zu potenziellen Grundbildungsakteuren nicht nur aufzubauen, sondern auch zu pflegen. Durch erfolgreiche Netzwerkarbeit und Kooperationen können sich Vorteile ergeben, die allein durch gute, bilaterale Kontakte nicht entstehen können. So kann eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen den Trägerinnen und Trägern und Akteurinnen und Akteure einer Kommune hergestellt werden, die auch über das Thema Grundbildung hinaus Strukturen etabliert. Gemeinsam im Verbund können die eigenen Themen besser auf die Agenda der politischen und wirtschaftlichen Vertreterinnen und Vertreter gerückt werden. Außerdem kann sowohl im politischen als auch öffentlichen Raum durch eine gemeinsame Organisation von Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit die Reichweite des Themas Grundbildung deutlich gesteigert werden.

Besonders in Regionen und Kommunen, in denen bisher keine Kooperationsstrukturen zum Thema Grundbildung bestehen, stellen sich zu Beginn viele Fragen:

- Wie erkennt man Akteurinnen und Akteure, die sich als Kooperationspartnerin oder Kooperationspartner eignen oder mit deren Hilfe sich ein Netzwerk gründen lässt?
- Wie kann ein Grundbildungsnetzwerk aufgebaut und organisiert werden?
- Welche Ziele kann ein Grundbildungsnetzwerk verfolgen?
- Wie können Schlüsselpersonen innerhalb der Region für das Netzwerk gewonnen werden?

Für Bildungsplanerinnen und Bildungsplaner möchte dieser Leitfaden Antworten auf diese Fragen liefern. Die Erfahrungen aus der Praxis zahlreicher Personen und Institutionen spiegeln sich hierin wider. Die Etablierung eines Netzwerks kann demnach in drei wesentliche Schritte unterteilt werden:

- I. Partner*innen erkennen
- II. Strukturen aufbauen
- III. Unterstützung gewinnen

In den folgenden Kapiteln erhalten Sie zu jedem dieser Schritte ausführliche Informationen und Anregungen für die Umsetzung vor Ort.



Schritt I:
Partner*innen
erkennen

A. Vorüberlegungen und Recherche



Welche anderen Weiterbildungsträger sind in der Kommune oder dem Kreis aktiv?

Ausschnitt zur Übung „Kooperationsstrategien entwickeln“ im Modul 2: Kooperation und Netzwerkarbeit aus der Online-Schulung „Grundbildung planen“

Am Anfang einer guten Netzwerkarbeit steht zunächst die Recherche – wer eignet sich für eine Kooperation und welche Partnerinnen oder Partner gibt es vor Ort? Bildungsplanerinnen und Bildungsplaner sollten sich in einem ersten Schritt einen Überblick über die vorhandenen Akteurinnen und Akteure in ihrer Region machen und überlegen, wer sich für eine Kooperation im Themenfeld Grundbildung eignen könnte. Die folgenden Fragen unterstützen bei diesen Vorüberlegungen.

Welche anderen Weiterbildungsträgerinnen und -träger sind in meinem Kreis/ meiner Kommune (im Bereich Grundbildung) aktiv?

.....

.....

.....

.....

Schritt I: Partner*innen erkennen

Welche zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure sind in meiner Kommune oder meinem Kreis im Bereich Grundbildung und Alphabetisierung aktiv?

.....

.....

.....

.....

Welche politischen Vertreterinnen oder Vertreter setzen sich auf kommunaler oder Kreisebene für die Themen Lebenslanges Lernen und Weiterbildung ein?

.....

.....

.....

.....

Welche Ressourcen (zeitlich/finanziell) stehen mir für die Gestaltung eines Netzwerkes im Bereich Grundbildung zur Verfügung?

.....

.....

.....

.....

Schritt I: Partner*innen erkennen

Welche Aktivitäten wurden bereits mit einem Weiterbildungs- oder Grundbildungsnetzwerk umgesetzt?

.....

.....

.....

.....

Welche Aktivitäten sollten bestenfalls in einem Weiterbildungs- oder Grundbildungsnetzwerk umgesetzt werden?

.....

.....

.....

.....

Welche Kontakte habe ich bereits, die hierfür nützlich sind?

.....

.....

.....

.....

B. Netzwerke und Partner*innen finden

Netzwerke definieren sich als Zusammenschlüsse verschiedener Akteurinnen und Akteure aus unterschiedlichen Institutionen und Organisationen, die durch Kooperation und gezielte Interaktionen gemeinsame Ziele verfolgen. Dabei liegt eine vertrauensvolle, autonome Arbeitsweise zugrunde, bei der die eigenen Interessen und die der jeweiligen Partnerinnen und Partner berücksichtigt werden. Für ein Netzwerk im Bereich der Grundbildung können fünf verschiedene Gruppen in Betracht gezogen werden. Diese Gruppen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Kompetenzen und Zielgruppen ihrer Arbeit, sodass innerhalb eines Netzwerks Synergien erzeugt werden. Es handelt sich hierbei aber lediglich um eine Auflistung möglicher Partnerinnen und Partner und ein Netzwerk muss nicht zwingend alle Interessensgruppen beinhalten, um gelingende Arbeit umzusetzen.



Die erste Gruppe bilden die Anbieter von Lernangeboten, die über das Netzwerk Teilnehmerinnen und Teilnehmer gewinnen und Informationen über Lernmöglichkeiten streuen möchten. Ihr Beitrag im Netzwerk liegt somit bspw. im Organisieren von Lernangeboten und bei der Erstberatung von betroffenen Personen. Hierbei können auch Synergien genutzt werden, indem die Lernangebote aneinander angepasst werden. Beispielsweise können die Lernangebote verschiedener Trägerinnen und Trägern zu unterschiedlichen Tageszeiten und Tagen angeboten werden. Weiterhin können die Verweisstrukturen auf das Angebot anderer Trägerinnen und Träger verbessert und somit die Wahrscheinlichkeit für die Teilnahme an einem Grundbildungsangebot gesteigert werden.

Der zweiten Gruppe gehören Personen an, die im Bürgerkontakt arbeiten, z. B. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Stadtverwaltungen oder dem Bürgerservice, Kindertagesstätten oder Jobcentern. Diese Personen sind im Netzwerk, um das eigene Serviceangebot für Menschen mit Lese- und Schreibschwierigkeiten zu verbreitern und auch eigene interne Arbeitsprozesse zu verbessern. Durch Sensibilisierungsschulungen können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Einrichtungen im Erkennen und sensiblen Ansprechen von Lese- und Schreibschwierigkeiten geschult werden.

Die dritte Gruppe bilden Institutionen wie Büchereien, Zeitungen etc. deren Interesse es ist, neue Informationen und auch Kundschaft für die eigenen Angebote zu erschließen. Ihr Beitrag im Netzwerk ist der Zugang zum mitwissenden Umfeld von Erwachsenen mit Lese- und Schreibschwierigkeiten (z. B. Freunde, Angehörige etc.). In Sport- oder Stadtteilvereinen sowie in lokalen Initiativen kann die Information über Lese- und Schreibschwierigkeiten weiter gestreut und somit eine breitere Öffentlichkeit erreicht werden.

Als vierte Gruppe ist die Wirtschaft zu nennen, z. B. Betriebsräte, Leitungen oder Führungskräfte. Beweggrund an der Teilnahme kann zum einen die Förderung der eigenen Belegschaft und zum anderen die Unterstützung in der Erreichung einer breiten Öffentlichkeit sein. Hierbei können Unternehmen auch für Inhouse-Fortbildungen oder arbeitsplatzorientierte Lernangebote gewonnen werden.

Als fünfte und letzte Gruppe sind Personen zu nennen, die in Hilfs- und Beratungsorganisationen tätig sind, z. B. in Mehrgenerationenhäusern, bei den Tafeln, Schwangeren- und Familienberatungen oder Arztpraxen. Sie besitzen in der Regel das Vertrauen der Menschen, die sie beraten oder unterstützen. Sie arbeiten im Netzwerk mit, um ihren Kundinnen und Kunden nachhaltiger helfen bzw. Hilfe zur Selbsthilfe vermitteln zu können. Unter Umständen können diese Einrichtungen auch eigene niedrigschwellige Lernangebote anbieten, die sich mit den Angeboten der Bildungseinrichtungen ergänzen.

C. Netzwerkkarte erstellen

Um potentielle Partnerinnen und Partner für das eigene Grundbildungsnetzwerk innerhalb der Kommune zu erkennen, lohnt sich die Erstellung einer Netzwerkkarte in Orientierung an der Region und am Thema. Diese Visualisierung der örtlichen Gegebenheiten und Besonderheiten hilft dabei, thematische Vernetzungsmöglichkeiten zu identifizieren und gleichzeitig den Aufbau von Doppelstrukturen zu vermeiden.

1. Schritt: Akteursliste erstellen

In einem ersten Schritt sollten mögliche Akteurinnen und Akteure für folgende Bereiche identifiziert werden:

→ **Öffentlichkeitsarbeit/Ansprache**

Welche Akteurinnen und Akteure gibt es in der eigenen Kommune, die sich im Themenbereich Erwachsenenbildung öffentlich gut positionieren? Sind diese bereits im Bereich Grundbildung aktiv? Wer verfügt über gute Beratungsstrukturen, um Personen sensibel anzusprechen?

→ **Strukturen/Vermittlung**

Welche Akteurinnen und Akteure befassen sich mit strukturellen Fragen im Bereich Erwachsenenbildung, wie z. B. Bildungsmonitoring, politischer Lobbyarbeit und Finanzierung?

→ **Lernangebote**

Welche Akteurinnen und Akteure haben ein Kursangebot, das sich an Erwachsene richtet? Haben diese bereits Grundbildungsangebote konzipiert? Wer kann an Grundbildungsangeboten ein eigenes Interesse haben, obwohl derzeit nichts angeboten wird (z. B. kommunale Eigenbetriebe, wirtschaftliche Unternehmen)?

Schritt I: Partner*innen erkennen

Gleichzeitig sollte bei dieser Recherche überlegt werden, durch welche Erfahrungen und Expertisen die jeweilige Akteurin oder der jeweilige Akteur für das Netzwerk attraktiv sein kann und welche Vorteile die jeweilige Akteurin oder der jeweilige Akteur aus dem Netzwerk ziehen kann. Wenn es in einem weiteren Schritt an die Gründung des Netzwerks geht, hat man dadurch bereits Argumente, um eine Akteurin oder einen Akteur für das Engagement im Netzwerk zu gewinnen. Es ist durchaus möglich, dass eine Person bzw. Organisation in mehreren Bereichen aktiv und geeignet für das Grundbildungsnetzwerk ist.

Tipp

Erstellen Sie zunächst eine Liste aller relevanten Akteurinnen und Akteure Ihrer Kommune und nehmen Sie sich anschließend die Zeit, die nachfolgende Tabelle auszufüllen.

Akteur*in Öffentlichkeitsarbeit:

.....

.....

Nutzen für das Grundbildungsnetzwerk: Nutzen für die*den Akteur*in:

.....
.....
.....
.....

Schritt I: Partner*innen erkennen

Akteur*in Strukturen/Vermittlung:

.....

.....

Nutzen für das Grundbildungsnetzwerk: Nutzen für die*den Akteur*in:

.....
.....
.....
.....

Akteur*in Lernangebote:

.....

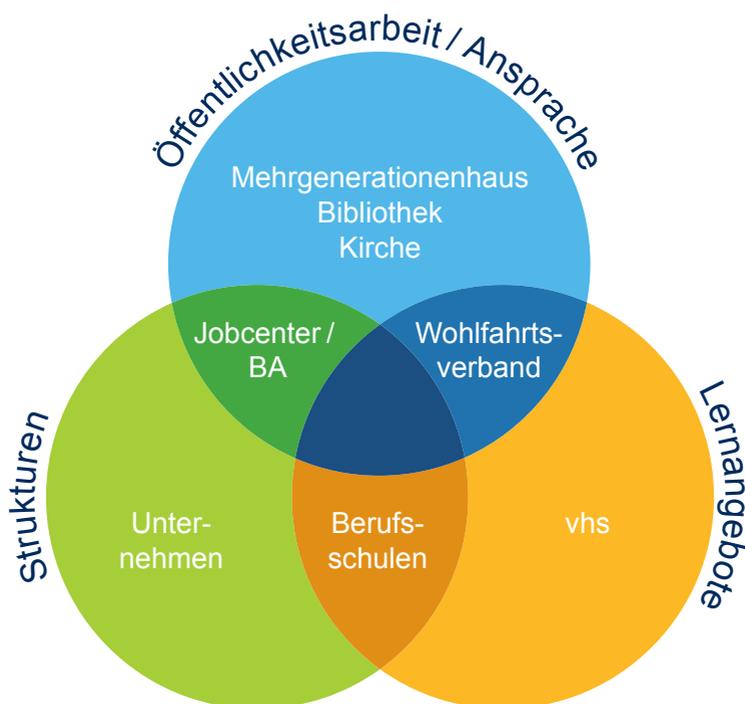
.....

Nutzen für das Grundbildungsnetzwerk: Nutzen für die*den Akteur*in:

.....
.....
.....
.....

2. Schritt: Netzwerkkarte erstellen

In einem nächsten Schritt werden die identifizierten Akteurinnen und Akteure in ein Schaubild einsortiert – wenn bekannt bereits mit der jeweiligen Ansprechperson. Einige Personen oder Institutionen werden sich in mehreren Bereichen auskennen – eine Einrichtung, die Lernangebote hat, wird häufig auch im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit aktiv sein. Diese Partnerinnen und Partner werden in die Überschneidungszonen eingetragen. Andere Akteurinnen und Akteure sind eindeutig nur einer Kategorie zuzuordnen. Im besten Fall wird durch diese Analyse auch deutlich, an welcher Stelle Doppelfunktionen ausgeführt werden (z. B. innerhalb der kommunalen Strukturen).





Schritt II:
Strukturen aufbauen

A. Argumente für die Netzwerkarbeit

Es lohnt sich, im Gespräch mit potentiellen Netzwerkpartnerinnen und -partnern die Vorteile einer gemeinsamen Kooperation zu betonen. Mit guten Argumenten können Mitstreiterinnen und Mitstreiter überzeugt werden, ihre Ressourcen in einem gemeinsamen Netzwerk zu bündeln.

Vorteile:

- **Ressourcenaufteilung**

Innerhalb eines Netzwerks hat jede Partnerin und jeder Partner verschiedene Ressourcen in Bezug auf Zeit, Personal und Finanzen zur Verfügung. Durch eine Aufteilung innerhalb des Netzwerks können diese Ressourcen besser und effektiver eingesetzt werden.

- **Synergieeffekte**

Jede Akteurin und jeder Akteur eines Netzwerks besitzt bestimmte Fähigkeiten und Kompetenzen. Eine Person ist z. B. gut in der Politik vernetzt, eine andere Organisation hat Expertise in der Öffentlichkeitsarbeit. Durch eine effektive Arbeitsteilung werden u. a. Einarbeitungszeiten umgangen oder finanzielle Ressourcen geschont.

- **Wissenstransfer**

Alle Netzwerkpartnerinnen und -partner profitieren von der Kompetenz der jeweils anderen. Dies kann im prozessualen Bereich sein (z. B. Umgang mit bestimmter Software, Veranstaltungsmanagement) aber auch auf fachlicher Ebene greifen (z. B. wissenschaftliche Erkenntnisse oder good-practice-Beispiele).

- **Einflussmöglichkeiten**

Gemeinsam im Verbund erhöht sich die Sichtbarkeit gegenüber politischen Entscheiderinnen und Entscheidern, den lokalen Medien und der breiten Öffentlichkeit. Dabei ist es von Vorteil, wenn die Netzwerkmitglieder bereits in der Kommune bekannt und etabliert sind.

B. Gründung eines Netzwerks

Nach der Vorarbeit und Überzeugung der Akteurinnen und Akteure ist der Aufbau eines gut funktionierenden Netzwerks das nächste Ziel. Wie kann das gelingen? Zunächst empfiehlt es sich, die einzelnen Partnerinnen und Partner bilateral anzusprechen und einen möglichen Termin für erste Absprachen zu finden.

Ist das gelungen, sollten bei diesem Termin zunächst die wichtigsten Fragen für die gemeinsame Arbeit besprochen werden. Hierfür ist es vorab wichtig, die gemeinsamen Grundlagen und Werte, auf denen das Netzwerk basieren sollte, abzustimmen.

Die wichtigsten Eckpfeiler eines erfolgreichen Netzwerks sind dabei:

- **Selbstorganisation**

Die Netzpartnerinnen und -partner arbeiten kollektiv im Verbund und autonom an einzelnen Arbeitspaketen.

- **Selbstverpflichtung**

Die beteiligten Mitglieder verpflichten sich, die eigenen Interessen mit den anderen abzustimmen und eigene Ressourcen mit einzubringen.

- **Vertrauen**

Es besteht die Bereitschaft der Mitglieder, die eigene Ausgangslage und vorhandenen Kompetenzen offenzulegen und nach dem „geben-und-nehmen“-Prinzip die eigenen Ressourcen und Ideen einzubringen.

- **Verlässlichkeit**

Die Netzwerkpartnerinnen und -partner sind bereit, dauerhaft eigene Ressourcen in dieses Netzwerk einzubringen und den anderen Mitgliedern auch zur Verfügung zu stehen.

Als zweiter wichtiger Punkt sollte in diesem ersten Treffen mit den möglichen Mitstreiterinnen und Mitstreitern organisatorische Fragen klar besprochen werden, um die Mitbestimmung aller Partnerinnen und Partner sicherzustellen. Die wichtigsten Punkte sind hierbei zumeist:



Ausschnitt zur Übung „Kooperationsstrategien entwickeln“ im Modul 2: Kooperation und Netzwerkarbeit aus der Online-Schulung „Grundbildung planen“

Zeitraum

- **Zeitliche Begrenzung**
Wird das Netzwerk zu einem klaren zeitlichen Zweck gegründet, bspw. der Organisation einer bestimmten Veranstaltung?
- **Unbegrenzt**
Soll das Netzwerk als fest etabliertes Gremium dauerhaft angelegt werden?

Koordination

- **Feste*r Koordinator*in**
Übernimmt eine Person/Institution die Federführung des Netzwerkes und kümmert sich um regelmäßige Treffen/Tagesordnungen/Protokolle etc.?
- **Rotierend**
Übernehmen die Netzwerkmitglieder abwechselnd in einem festgelegten System die Koordination des Netzwerkes?

Kommunikation

- **Bilateral**
Erfolgt die Kommunikation zwischen den Treffen direkt ohne Einbindung

Schritt II: Strukturen aufbauen

der anderen Netzwerkmitglieder oder individuell nach Bedarf zwischen den einzelnen Partnerinnen und Partnern?

- **Koordiniert**

Wird eine übergreifende Online-Plattform eingerichtet, auf die alle Netzwerkmitglieder Zugriff haben, sodass hier ein ständiger Austausch zwischen Allen gegeben ist? Gibt es einen E-Mail Verteiler, über den alle Netzwerkpartnerinnen und -partner über die Entwicklungen der einzelnen Arbeitspakete auf dem Laufenden gehalten werden?

Dokumentation

- **Protokolle**

Werden alle Treffen protokolliert, sodass abwesende Netzwerkmitglieder informiert bleiben? Wer übernimmt die Protokollierung und nach welchem Prinzip?

- **Evaluation**

Gibt es eine regelmäßige Auswertung der Abläufe und Organisation des Netzwerks? Gibt es rotierende Verantwortlichkeiten für die Federführung eines Netzwerks?

Tipp

Halten Sie die Vereinbarungen zu den organisatorischen Fragen schriftlich fest. Diese können als Bestandteil einer Art Satzung oder internen Erklärung dienen. Diese Satzung kann am Ende der ersten Sitzung von allen Beteiligten unterschrieben werden und somit eine höhere Verbindlichkeit schaffen.

Zielsetzung

Es bietet sich an, zu Beginn der gemeinsamen Arbeit die Vorstellungen aller Netzwerkpartnerinnen und -partner abzustecken und gemeinsame Ziele zu definieren. Dabei sollten möglichst zwei Ebenen von Zielen besprochen werden:

1. Innerhalb des Netzwerks

Hierbei besprechen die Netzwerkpartnerinnen und -partner, was sie sich von der gemeinsamen Arbeit innerhalb des Netzwerks versprechen. Ziele in diesem Feld können z. B. verschiedene Lern- oder Wissenseinheiten sein, die jeweils ein Netzwerkmitglied präsentiert bzw. als Workshop/Fortbildung anbietet. Netzwerkmitglieder aus der Wissenschaft können bspw. ihre Expertise im Bereich der Forschung weitergeben. Zivilgesellschaftliche Netzwerkmitglieder verfügen meist über ein großes Wissen im Bereich der niedrighschwelligen Öffentlichkeitsarbeit und Partnerinnen und Partner aus der Wirtschaft über Fachkenntnisse im Bereich der Akquise und politischen Lobbyarbeit. Eine andere Möglichkeit besteht darin, sich im Bündnis Experten zu bestimmten Themen einzuladen und gemeinsam von dieser Art der Wissensvermittlung zu profitieren.

2. Wirkung des Netzwerks

In dieser Kategorie ist es wichtig, realisierbare Ziele zu stecken. Es ist daher ratsam, kurz-, mittel- und langfristige Ziele zu definieren. Im Bereich der Grundbildung könnten diese bspw. sein:

- **Kurzfristig**
Eine Einladung zum Gremium XY/bei der Person XY zu erhalten, um das Thema funktionaler Analphabetismus und Grundbildungsbedarf zu präsentieren.
- **Mittelfristig**
Schulungen zum Thema funktionaler Analphabetismus in der Kommune durchzuführen/öffentlichkeitswirksame Aktionen im Jahr gemeinsam zu koordinieren.
- **Langfristig**
Das Thema in der politischen Agenda zu etablieren und als Gremium/Expertenkreis akzeptiert und wahrgenommen zu werden.

C. Netzwerke nachhaltig gestalten

Um ein Netzwerk über einen längeren Zeitraum nachhaltig zu gestalten, bedarf es neben der aktiven Mitarbeit aller Partnerinnen und Partner auch einer Planung, wie die gemeinsamen Ziele erfüllt werden. Das ist nicht nur für die Bestätigung der eigenen Arbeit wichtig, sondern auch für die Außenwahrnehmung und die Sichtbarkeit der Netzwerkarbeit von Vorteil. Dazu müssen aber zunächst zeitgleich zu den Zielen Maßstäbe erstellt werden, an denen die Zielerreichung gemessen werden kann. Das kann bspw. eine bestimmte Anzahl an Schulungen oder eine gemeinsame Aktion der Öffentlichkeitsarbeit sein. Hat man diese Ziele und Indikatoren erstellt, müssen gemeinsam konkrete Maßnahmen definiert werden, die Schritt für Schritt auf dieses Ziel hinarbeiten. Bei der Netzwerkarbeit ist dieser letzte Punkt besonders wichtig, denn die Netzwerkmitglieder müssen sich aufeinander verlassen können, dass gesetzte Deadlines eingehalten werden. Ein gutes Netzwerktreffen sollte daher immer mit konkreten Arbeitspaketen und Abgabeterminen dieser Arbeiten abschließen.

Zwischenevaluation

In fest vereinbarten Zeitabständen sollten die gemeinsam definierten Ziele, deren Indikatoren und die erfolgten Maßnahmen evaluiert werden. Das kann in Gruppenprozessen oder anonymisiert durch schriftliche Feedbackbögen erfolgen. Liegen Rückmeldungen bspw. zu Veranstaltungen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern vor, sollten diese unbedingt mit einbezogen werden. Auf Basis der Ergebnisse müssen anschließend die anstehenden Prozessabläufe und Teilziele überprüft und ggfs. neu eingeteilt und geplant werden. Die Ergebnisse dieser Evaluationen können auch eine sehr gute Grundlage für einen Artikel oder Bericht in den regionalen Medien darstellen und somit die Wahrnehmung des Netzwerks erhöhen.

Vision/Zielerklärung

Es kann von Vorteil sein, zu Beginn der Netzwerkarbeit eine gemeinsame Vision bzw. eine Satzung zu erstellen. Ein solches unterschriebenes Dokument dient zum einen dazu, die Absichten und Ziele aller Netzwerkpartnerinnen und -partner abzugleichen und eine gemeinsame Linie zu finden, die alle

Schritt II: Strukturen aufbauen

Akteurinnen und Akteure verbindlich akzeptieren. Zum anderen kann es auch der Außenwirksamkeit dienen. Wenn bspw. eine Veranstaltung geplant wird oder bei kommunalen Entscheiderinnen und Entscheidern vorgesprochen werden soll, kann dieses Dokument auch als Werbung oder Legitimation des Netzwerks dienen. Die Gesprächspartnerin oder der Gesprächspartner kann dadurch außerdem im Vorfeld besser erkennen, mit wem sie oder er das anstehende Gespräch führen wird und welche Intention dahintersteht.

Tipps für gutes Netzwerken



Still aus Animationsfilm zu Modul 2: Kooperation und Netzwerkarbeit der Online-Schulung „Grundbildung planen“

Natürlich funktioniert jedes Netzwerk auf eine ganz eigene und Art und Weise, die von den verschiedenen Mitgliedern und Akteurinnen und Akteuren geprägt und beeinflusst wird. Dennoch können ein paar Anregungen für gelingende Netzwerkarbeit zusammengefasst werden. Die folgende Übersicht stellt eine Sammlung aus Tipps aus der Praxis einiger Bildungsplanerinnen und Bildungsplaner dar:

Dos

- Klare und abgestimmte Organisations- und Kommunikationsstrukturen etablieren
- Transparente Entscheidungsprozesse (z. B. bei Abwesenheit eines Netzwerkmitglieds) festlegen
- Gemeinsame Werte und Prinzipien für die Zusammenarbeit definieren
- Nutzen für alle Partnerinnen und Partner klar herausstellen
- Ergebnisse sichtbar machen (sowohl für sich als auch andere)
- Protokolle anfertigen
- Eindeutige Verantwortlichkeiten definieren
- Verhandlungs- und Kompromissbereitschaft zeigen
- Gleichberechtigung aller Netzwerkmitglieder gewährleisten
- Evaluation der eigenen Arbeit einplanen
- Kommunikations- und Reflexionsfähigkeit zeigen
- Langfristig und nachhaltig planen

Don'ts

- Hohe Fluktuation an personeller Besetzung
- Zeitliche Überlastung (daher realisierbare Ziele und Indikatoren)
- Zu hohe Komplexität der Teilaufgaben
- Planungsunsicherheiten durch Nichtbeachten politischer Begebenheiten
- Konflikte durch unterschiedliche Unternehmens-/Organisationskulturen
- Konflikte durch nicht abgestimmte Kommunikationswege



Schritt III:
Unterstützung
gewinnen

A. Schlüsselpersonen erkennen

Um das Thema Grundbildung auch auf der kommunalpolitischen Agenda nach vorne zu bringen, braucht es erfolgreiche Überzeugungsarbeit und – daraus resultierend – tatkräftige Unterstützung für das Netzwerk. Dafür braucht es gute und gut artikuliert Argumente, um Investitionen in die Grundbildung zu erwirken. Gespräche und Präsentationen sollten daher bestmöglich vorbereitet sein. In einem ersten Schritt müssen die wichtigsten Schlüsselpersonen in der Kommune identifiziert werden. Hierfür können ähnliche Suchkriterien verwendet werden, wie für die Identifizierung von Netzwerkmitgliedern. Leitfragen dabei sind z. B.

- Welche politischen Vertreter*innen setzen sich für das Thema Weiterbildung, Erwachsenenbildung oder auch Grundbildung ein?
- Welche Akteur*innen könnten ein Interesse an einer Unterstützung des Themas haben und zu welchem Zweck (z. B. öffentliche Aufmerksamkeit)?
- Welche Unternehmen bzw. Arbeitgeber könnten in der Region ein Interesse an der Unterstützung des Themas haben?

Aus der Praxis haben sich die nachfolgenden Personen bzw. Ämter als vielversprechend für eine Unterstützung des eigenen Netzwerks erwiesen:

- Bürgermeister*innen bzw. Landrät*innen,
- Mitglieder bekannter Gremien und Ausschüsse,
- die Leitung von Bildungsbüros bzw. des Bildungsmanagements,
- Chancen- und Gleichstellungsbeauftragte,
- lokale Arbeitgeber*innen.

Aber auch zivilgesellschaftliche Personen können für eine hohe Reichweite des Themas sorgen, wie z. B. bekannte Autor*innen, Sportler*innen, Künstler*innen, Schauspieler*innen etc.

B. Überzeugen



Ausschnitt zur Übung „Überzeugen“ im Modul 2: Kooperation und Netzwerkarbeit aus der Online-Schulung „Grundbildung planen“

Hat das Grundbildungsnetzwerk solche Schlüsselpersonen identifiziert stellt sich die Frage, wie diese Personen überzeugt werden können, sich für die Themen Grundbildung und Alphabetisierung einzusetzen und die Netzwerkarbeit zu unterstützen. Hier wird darauf eingegangen, was bei der Gesprächsführung mit Schlüsselpersonen zu beachten ist, um gehört und wahrgenommen zu werden – denn oft ist nicht entscheidend, was gesagt wird, sondern wie es gesagt wird.

Gute Vorbereitung ist für den Gesprächserfolg elementar. Steht ein Termin mit einer Person an, sollten folgende Fragen im Vorfeld beantwortet worden sein:

- Welches Ziel wird durch das Gespräch verfolgt (min./max.)?
- Welches Ergebnis sollte das Gespräch haben?
- Wer ist die Gesprächspartnerin oder der Gesprächspartner? Welchen beruflichen Hintergrund hat diese Person? Was interessiert sie oder ihn?
- Wie kann ich die Argumente für eine Investition in Grundbildung in eine logisch aufeinander aufbauende Reihenfolge bringen und während des Gesprächs einen Spannungsbogen erzeugen?

Schritt III: Unterstützung gewinnen

- Das wichtigste Argument sollte zum Schluss genannt werden und kann mit dem Gesprächsziel direkt verknüpft werden.

Nachdem die Gesprächsstrategie entwickelt wurde gilt es danach, die Informationen gekonnt während des Termins zu platzieren.

Eigene Haltung

Während eines Gesprächstermins gibt es einige Dinge, die im Vorfeld verinnerlicht worden sein sollten, um den Gesprächsverlauf so erfolgreich wie möglich zu gestalten. Häufig ist es vor allem die zwischenmenschliche Ebene, die darüber entscheidet, ob die Nachricht bei der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner ankommt und auch fruchtet. Wichtig ist es, der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner stets unvoreingenommen gegenüberzutreten. Des Weiteren ist es wichtig professionell aufzutreten. Es sollte vermieden werden, im Rahmen des Gesprächs etwas zu versprechen, das nicht eingehalten werden kann und Angebote zu machen, die unter Umständen nicht realisierbar sind. Authentizität ist ein weiterer wichtiger Punkt bei der Gesprächsführung. Nur wenn man bei sich selbst bleibt, kann man die eigene Einstellung zur Wichtigkeit des Themas Grundbildung transportieren und die Gesprächspartnerin oder den Gesprächspartner mit der eigenen Leidenschaft für das Thema anstecken. Unabhängig davon, ob das Gespräch einen guten oder weniger guten Verlauf nimmt, sollte ein respektvoller Umgang mit der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner jederzeit gewährleistet werden. Es ist wichtig, Kritik annehmen zu können und hieraus unter Umständen wieder Argumente für das Thema zu entwickeln.

Der optimale Gesprächsverlauf

Während des Gesprächs mit der kommunalen Schlüsselperson, der Politikerin oder dem Politiker sollten die folgenden Grundsätze beachtet werden:

- **Die eigene Botschaft leicht verständlich und klar transportieren!**

Es lohnt sich im Vorfeld kurze Sätze mit der Kernbotschaft zu formulieren. Dem

Schritt III: Unterstützung gewinnen

Gegenüber muss ohne viel Mühe deutlich werden, was das Anliegen ist und warum sich ein Engagement für Grundbildung lohnt.

→ **Konkrete Beispiele und Veranschaulichungen verwenden!**

Zur Darstellung von Zusammenhängen greifen vor allem Politikerinnen und Politiker gerne auf Metaphern in ihrer Kommunikation zurück. Es kann daher nützlich sein, gute Beispiele verinnerlicht zu haben und an passenden Stellen im Gesprächsverlauf einfließen zu lassen. Hierdurch werden Inhalte auch plastischer.

→ **Pointieren!**

Durch eine zugespitzte Darstellung bleiben Inhalte bei der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner leichter im Kopf.

→ **Die eigene Stimme trainieren!**

Auch die Verwendung der eigenen Stimme hat einen großen Einfluss darauf, ob man gehört wird und wie die Nachricht bei der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner ankommt. Lautstärke, Geschwindigkeit, Stimmhöhe und Klangfarbe sind wichtige Elemente beim bewussten Einsatz der Stimme. Falls die Möglichkeit besteht, kann die Stimme auch im Rahmen einer Weiterbildung trainiert werden bzw. Techniken zum richtigen Einsatz gelernt werden.

→ **Den Gesprächsverlauf aktiv gestalten!**

Im Laufe des Gesprächs sollte stets darauf geachtet werden, die Gesprächspartnerin oder den Gesprächspartner miteinzubinden und einen Dialog zu führen. Hierfür ist es nötig, dem Gegenüber aktiv zuzuhören und auf das Gesagte einzugehen. Im Vorfeld können passende Fragen überlegt werden, die das Gespräch zum einen in die gewünschte Richtung lenken und zum anderen den gegenseitigen Informationsaustausch fördern. Weiterhin erfährt man über Nachfragen beim Anderen, ob das Gesagte angekommen ist. Rückkopplende Fragen könnten zum Beispiel sein: „Ist es nicht erschreckend, dass so viele Menschen in Deutschland Lese- und Schreibschwierigkeiten haben? Was könnte man aus Ihrer Sicht dagegen tun?“. Des Weiteren kann durch regel-

Schritt III: Unterstützung gewinnen

mäßiges Nachfragen auch vermieden werden, dass die Kernbotschaft, keine oder nur wenig Beachtung erhält oder aneinander vorbeigeredet wird.

→ **Körpersprache des Gegenübers beobachten!**

Während des Gesprächs sollte stets im Blick behalten werden, wie sich das Gegenüber verhält. Ist er oder sie interessiert und geht positiv auf das Gesagte ein oder wirkt er oder sie abwesend und müde? Wenn das Gegenüber ermüdet oder abgelenkt/gestresst wirkt, sollte sich auf das Transportieren des Minimums konzentriert werden.

→ **Das Gesagte zusammenfassen!**

Ein elementarer Punkt bei der Gesprächsführung ist das verbalisierte Zusammenfassen von Zwischenergebnissen sowie dem Endergebnis und dem Festhalten von nächsten Schritten. Hierdurch können Missverständnisse, die während des Gesprächsverlaufs möglicherweise aufgetreten sind, ausgeräumt und ein gemeinsames Verständnis geschaffen werden.

Langfristige Unterstützung etablieren

Hat das Netzwerk erfolgreich Unterstützerinnen und Unterstützer gewonnen sollte das gemeinsame Vorgehen geplant werden. Für die eine gemeinsame Zielsetzung und Maßnahmen zur Umsetzung können ähnliche Abstimmungen wie in Schritt II angewendet werden. Kernfragen sollten jedoch sein:

- Wie wird über die Unterstützung der Person informiert (z. B. Pressemitteilung, Social Media)?
- Wird die Person an einer Veranstaltung teilnehmen oder einen aktiven Redepart übernehmen?
- Kann eine Werbemaßnahme für Lernangebote mit der Person geplant und umgesetzt werden?
- Möchte die Person an einem der Netzwerktreffen teilnehmen oder über die Sitzungen informiert werden?

Schritt III: Unterstützung gewinnen

In jedem Fall sollten diese Kooperationsstrukturen über einen längerfristigen Zeitraum angelegt sein, um nachhaltig wirken zu können. Dies erfordert viel Geduld, einen langen Atem und Durchhaltevermögen, doch die Praxis hat es immer wieder gezeigt – der Einsatz lohnt sich!

Weiterführende Informationen

Grundbildungsportal des Deutschen Volkshochschul-Verband e. V.:
grundbildung.de

Website zur **Nationalen Dekade für Alphabetisierung & Grundbildung**:
alphadekade.de

Das **vhs-Lernportal** ist ein kostenfreies digitales Lernangebot für Deutsch als Zweitsprache, Alphabetisierung und Grundbildung.
vhs-lernportal.de

Online-Schulungen aus verschiedenen Fachbereichen des Deutschen Volkshochschul-Verband e. V.:
vhs-onlineschulung.de

Melden Sie sich beim **Newsletter „Grundbildung und Integration“** für spannende Einblicke und Wissenswertes rund um die Themen Grundbildung und Integration an.
grundbildung.de/newsletter-anmeldung.php

Unser **Kursfinder** bietet Ihnen Übersicht zu einer Vielzahl von vhs-Kursen in Deutschland. Suchen Sie mithilfe der Auswahlfelder und Filteroptionen nach Ihrem Kurs!
volkshochschule.de/kursfinder.php

Quellenverzeichnis

Grotlüschen, Anke/Buddeberg, Klaus (Hrsg.) (2020).

LEO 2018 – Leben mit geriner Literalität.

Bielefeld: wbv Publikation.

Grotlüschen, Anke/Riekmann, Wibke (2011):

leo. – Level-One Studie.

Literalität von Erwachsenen auf den unteren Kompetenzniveaus.

Presseheft, Hamburg.

Online verfügbar unter (Stand: 03/2019):

https://leo.blogs.uni-hamburg.de/wp-content/uploads/2011/12/leo-Pressheft_15_12_2011.pdf

Raven, Kathrin/Donath, Katharina (2015):

**Kommunale Grundbildungsplanung –
Strategieentwicklung und Praxisbeispiele.**

hrsg. vom Deutschen Volkshochschul-Verband e. V., Bonn

Deutscher Volkshochschul-Verband e. V.
Königswinterer Straße 552 b
53227 Bonn

Grundbildungsprojekt
„AQUA – Alphabetisierung als
Querschnittsaufgabe“

www.grundbildung.de
www.volkshochschule.de



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung