

Netzwerke erfolgreich gestalten

Erfahrungen aus Alpha-Bündnissen an sechs Modellstandorten im Projekt EQUALS

Von Annegret Ernst und Karsten Schneider

„Das Image der Volkshochschule hat sich durch das Alpha-Bündnis positiv verändert. So nimmt uns das Leistungszentrum stärker als zuvor als Partner wahr. Und: Wir haben mehr Teilnehmer in die Kurse bekommen – vor allem, weil die Mitarbeiter der ARGE und anderer Institutionen in den von uns durchgeführten Fortbildungen gelernt haben, die Problematik besser wahrzunehmen und angemessen zu reagieren.“

So beschreibt Corinna Ahrens-Gravert, Leiterin der Volkshochschule Itzehoe, die wesentlichen Ergebnisse ihres Engagements im Aufbau des lokalen Alpha-Bündnisses. Dr. Anett Heil, Koordinatorin des Netzwerkes, ergänzt: „Alle Mitwirkenden haben sich bemerkenswert stark in den Dienst der Sache gestellt – unabhängig von sonstiger Konkurrenz. Dadurch, dass inzwischen die Gesichter hinter den Telefonnummern bekannt

DEFINITION

Ein Netzwerk ist ein vorübergehender, zweck- und zielgerichteter Zusammenschluss von eigenständigen Akteuren. Die Beziehungen beruhen auf Aushandlung und Konsensbildung. Die Interaktionen sind offen und symmetrisch und erfordern Vertrauen, Anerkennung sowie gemeinsame Interessen. Mitwirkende investieren Energie, Kompetenzen und Information mit der Erwartungshaltung, eben solche im größeren Ausmaß zu erhalten. Henry Ford definierte es so: „Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ist ein Fortschritt, Zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“

Effektive Methoden im Netzwerkmanagement

Gelingende Zusammenarbeit in Netzwerken lebt davon, dass eine Basis gemeinsamer Ziele gefunden wird. Da die Akteure vor dem Hintergrund des Auftrags ihrer Organisation unterschiedliche



Nutzwertanalyse im Alpha-Bündnis Itzehoe

sind, ist die Hemmschwelle gesunken, bei Problemen den direkten Kontakt zu suchen. Die Mitwirkenden sind zum Wohle der Zielgruppe stärker zusammengedrückt.“

Interessen mit ihrer Mitwirkung verbinden, sind hierfür gut moderierte Aushandlungsprozesse entscheidend. Das Engagement bleibt in der Regel nur solange aufrecht, wie das gemeinsame

Agieren im Netzwerk den jeweiligen Erwartungshaltungen entspricht. Gute Methoden, Interessen transparent zu machen und gemeinsame Ziele zu definieren, sind die „World Café Methode“ und die Nutzwertanalyse.

Gerade wenn die Initiative zur Vernetzung zunächst von einem oder wenigen Akteuren ausgeht, sind Methoden wichtig, die zu einer Interaktion aller Beteiligten untereinander beitragen. Die „World Cafe Methode“ ermöglicht dies durch mehrere parallele Gesprächsrunden in kleinen Runden. An verschiedenen Tischen werden unterschiedliche Fragen besprochen. Nach 20 bis 30 Minuten wechseln die Teilnehmer an einen

beliebigen anderen Tisch. Nur ein so genannter Gastgeber bleibt sitzen und fasst für die neue Runde die vorherigen Gespräche kurz zusammen. So kann an diese angeknüpft werden. Am Ende stellen die Gastgeber die Ergebnisse ihres Tisches im Plenum dar. Diese Methode fördert die Vernetzungen der Personen untereinander. Erste Erwartungen und Zielrichtungen werden deutlich, gemeinsam getragene Vorhaben zeichnen sich ab. Dies unterstützt den Aufbau von Vertrauen, so dass eine Basis für die weitere Zusammenarbeit entsteht.

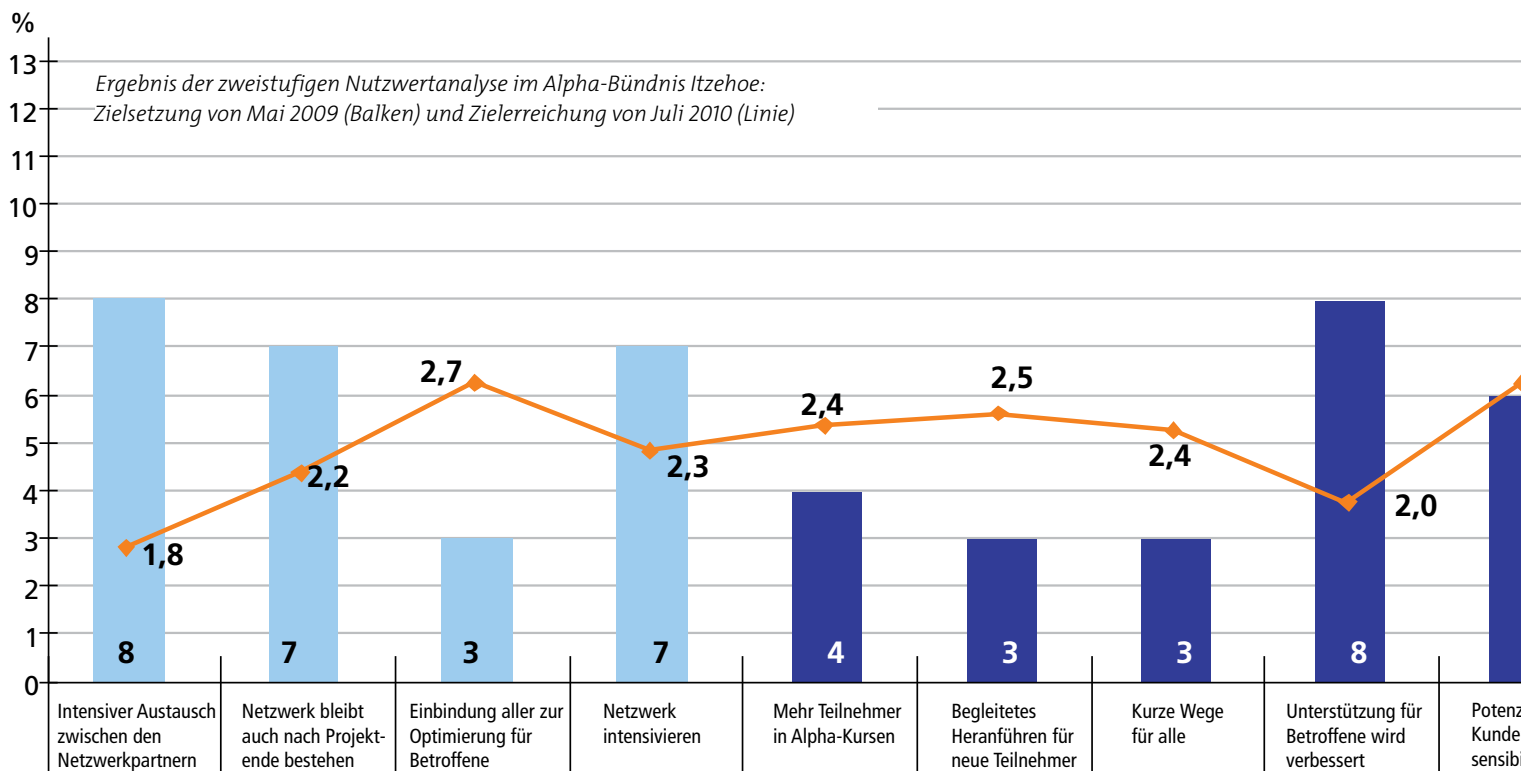
Zum Nutzen aller Akteure beitragen

Noch systematischer trägt die Nutzwertanalyse zum gemeinsamen Zielfindungsprozess bei. Die Beteiligten notieren auf Kärtchen drei wesentliche Ziele, die die Arbeit im Netzwerk aus ihrer Sicht erfolgreich machen würde. Diese werden gesammelt und nach Oberzielen geclustert. Im Anschluss bewerten alle Anwesenden mittels Punktabfrage den Stellenwert der Ziele. Der Austausch über die auf den Kärtchen ausgedruckten Erwartungen sorgt zudem für eine Transparenz der Interessenslagen.

Da Ziele und Interessen bei allen beteiligten Organisationen Veränderungen unterliegen und

HINTERGRUND

EQUALS steht für „Erhöhung von Effizienz und Qualität in der Alphabetisierung durch Lebensweltforschung und Entwicklung sozialintegrativer Beratungs- und Lernangebote“. Das Projekt wird gemeinsam durchgeführt vom Deutschen Volkshochschul-Verband e.V. (DVV) und der Arbeitsstelle Praxisberatung, Forschung und Entwicklung (apfe) an der Evangelischen Hochschule für Soziale Arbeit Dresden. An sechs Modellstandorten sind Alpha-Bündnisse entstanden, die von der lokalen Volkshochschule initiiert und koordiniert und vom jeweiligen Landesverband begleitet werden. Das Projekt läuft von Oktober 2007 bis Dezember 2010.



auch die Zusammensetzung von Netzwerken fluktuieren kann, müssen die gemeinsamen Ziele regelmäßig auf ihre Aktualität überprüft werden. Eine wiederholte Durchführung der Nutzwertanalyse greift auf die früheren Ergebnisse zurück. Zunächst wird auf Kärtchen gesammelt, was in der Zusammenarbeit als gelungen erlebt worden ist und wo Verbesserungsbedarf gesehen wird. Anschließend wird der Grad der Zielerreichung durch eine Punktabfrage quantifiziert. Anhand der früheren Gewichtungen der Ziele kann ein Gesamturteil errechnet werden. Abschließend werden neue Ziele ergänzt und eine erneute Priorisierung als Grundlage für die weitere Zusammenarbeit vorgenommen.

Eine gelungene Nutzwertanalyse bietet eine gute Basis für die Koordination von Netzwerken. Die Oberziele können genutzt werden, um den Informationsfluss zu bündeln und Netzwerktreffen zu strukturieren. Dadurch werden die einzelnen Vorhaben immer wieder auf die gemeinsamen Ziele bezogen und die Erfolgsorientierung für alle Akteure sichtbar. Gerade im Aufbau von Netzwerken müssen einfach und zeitnah zu realisierende Vorhaben, wie gemeinsame Fortbildungen und Öffentlichkeitsarbeit, angegangen werden. Dies trägt dazu bei, dass die Identifikation mit dem Netzwerk und die gegenseitige Erwartungssicher-

heit allmählich wachsen. So entsteht eine Arbeitsgrundlage, um auch komplexere Ziele erfolgreich anzugehen.

Spannende Netze

Die sechs Alpha-Bündnisse im Projekt EQUALS haben Unterstützungsangebote an anderen Lernorten ermöglicht. Zudem konnten über Multiplikatoren-Fortbildungen die Teilnehmervermittlung erhöht und in gemeinsamen Veranstaltungen die Öffentlichkeit über die Probleme und Anliegen der Zielgruppe informiert werden. Damit haben die Netzwerke wesentlich zur Verbesserung der Alphabetisierungsarbeit vor Ort beigetragen.

In Schleswig-Holstein wurden die Erfahrungen aus dem Alpha-Bündnis Itzehoe von den fünf für Alphabetisierung zuständigen Regionalstellen aufgegriffen. Petra Mundt, Programmbereichsleiterin im Landesverband der Volkshochschulen Schleswig-Holsteins, sagt dazu: „Methoden wie die Nutzwertanalyse und das World Café sind gute Anregungen, die sich auch in laufenden Kooperationen gut anwenden lassen. Insbesondere im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit der ARGE und der Berufsschule sind die Erfolge aus Itzehoe auch anregend für die weitere Alphabetisierungsarbeit im Land.“

NETZWERKEN ERLERNEN

Um Netzwerke für die eigenen Anliegen erfolgreich nutzen zu können, muss man verstehen, wie diese aufgebaut werden und funktionieren. Gelingende Netzwerke leben von einer Balance der Interessen aller Akteure. Geeignete Kommunikationsformen und Techniken werden in einer eintägigen Fortbildung vorgestellt.

Kontakt: Karsten Schneider, Tel. 0228 / 6209475 - 17, E-Mail: schneider@dvv-vhs.de

