

„Netzwerkentwicklung und -gestaltung“

1. Sächsisches Austausch- und Vernetzungstreffen zum Thema Demenz
Leipzig, 15. November 2019

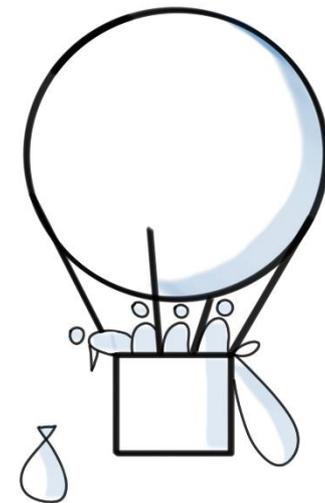
Referentin:

Dr. Gudrun Stahn

MA&T Organisationsentwicklung GmbH

Grundlagen der Zusammenarbeit in einem Demenz-Netzwerk

1. Merkmale und Mehrwert kennen
2. Ziele und Zielgruppen definieren, Themen und Aktionen entwickeln
3. Partner*innen identifizieren und zur Mitwirkung gewinnen
4. Aufgabenfelder im Netzwerkmanagement definieren
5. Rollen klären, Arbeitsstrukturen im Netzwerk etablieren
6. Netzwerktreffen moderieren
7. Wirksame Netzwerkveranstaltungen organisieren
8. Qualität und Verbindlichkeit sichern – Arbeit planen
9. Wirkungen balancieren





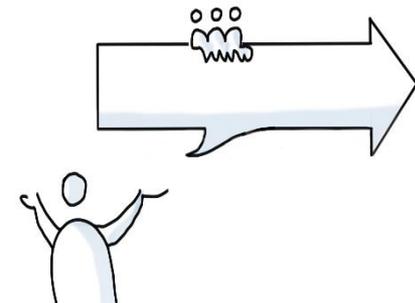
Netzwerke sind lose gekoppelte Bindungen zwischen Personen und den hinter ihnen stehenden Organisationen, die in unterschiedlichen Handlungsbezügen und gegenseitigen Abhängigkeiten zueinander stehen.

Grundlagen:

„Kleinster gemeinsamer Nenner“ an Interessen bzw. Bedürfnissen der Partner*innen, die allein nicht umsetzbar wären“.

„Überspringender Funke“ (gemeinsames inhaltliches Interesse und Interesse an den Partner*innen bzw. den Institutionen, denen sie entstammen).

Quelle: Baitsch/Müller, 2001





Allgemeine Merkmale von Netzwerken:

- Sie sind organisatorisch offen.
- Es gibt keine förmlich hierarchische Gliederung.
- Es gibt keine Sanktionsmöglichkeiten gegenüber Einzelnen.
- Der Institutionalierungsgrad ist gering.
- Sie sollten daher ein gemeinsames, ausreichend attraktives Ziel verfolgen.



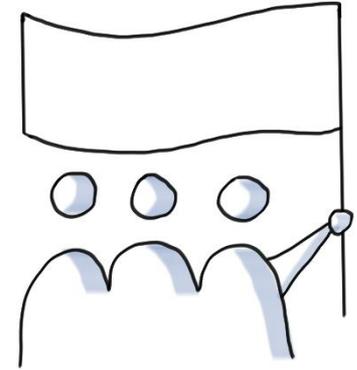
Unterscheidung von Entstehung und Formalisierungsgrad:

- Es gibt „innen-“ und „außeninitiierte“ Netzwerke.
- Es gibt informelle und formelle Netzwerke.



Auslöser:

- Große Nachfrage bzw. Bedarf,
- große politische bzw. regionale Bedeutung eines Themas und
- hohe Anforderungen an die Qualität und das Wissen stehen
- begrenzten Ressourcen Einzelner gegenüber.



Ziele sind z. B.:

- Sachziele (z. B. bessere Beratung und Versorgung Betroffener und ihrer Familien)
- Regionale Vernetzung mit anderen Einrichtungen
- Gemeinsame Kampagnen, Veranstaltungen bzw. Aktionen
- Verweis-Beratung auf Grundlage gemeinsamer Standards
- Gemeinsame Nutzung von Wissen, von Ergebnissen und Ressourcen
- Erhöhung der Bekanntheit und Reichweite in der Region und ggf. darüber hinaus



1. Merkmale und Mehrwert

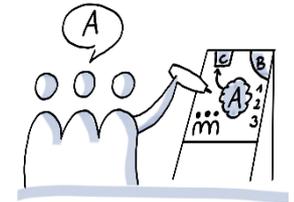
Netzwerke können...

Ideen anreichern,
Zukunftsstrategien entwickeln
und verwirklichen,
Adressatenzahl vergrößern,
Regionale Attraktivität verbessern,
Schlagzahl erhöhen,
(Durch-)Schlagkraft vergrößern,
Reichweite erhöhen,
anspruchsvolle Angebote realisieren,...



wenn sie...

neue Ideen zulassen und verbinden,
strategisch planen, Ressourcen
einsetzen und weiterentwickeln,
„Kund*innen“ gemeinsam ansprechen,
regionale Aktivitäten umsetzen,
Ressourcen zusammenführen,
Kräfte bündeln auf prioritäre Ziele,
gezielt auch überregional agieren,
Bedarf erkennen und gemeinsam, auf hohem
Niveau, qualitätsgerecht und mit begleitendem
Service bedienen.



Eine **strategische Kooperation** und eine zusammenführende Koordination müssen stattfinden, wenn Netzwerkarbeit zusätzliche Effekte hervorbringen soll!



2. Ziele – Zielgruppen – Themen – Aktionen

Netzwerk-Ziele lassen sich **auf mehreren Ebenen** (allgemein bis konkret) herleiten.

Leitfragen zur Erarbeitung eines Zielsystems für ein Netzwerk sind:

1. **Gesamtziel** (Was wollen wir bis wann gemeinsam und insgesamt erreichen?)
2. **Zielgruppe(n)** (Welche Zielgruppen wollen wir damit erreichen?)
3. **Leistungsziele** (Welche aus dem Bedarf hergeleiteten Effekte und Wirkungen für die Zielgruppe(n) und für unsere Region streben wir damit an?)
4. **Handlungsfelder** (Welche Handlungsfelder müssen wir gemeinsam bearbeiten, um diese Wirkungen und Effekte hervorzurufen?)
5. **Prioritäre Aktionen** (Welche Aktionen werden wir innerhalb dieser Handlungsfelder realisieren...?)
6. **Jahresziele** („Meilensteine“) - (Was genau wollen wir innerhalb der Jahresscheiben 2019 bis 2020 erreicht haben?)



2. Ziele – Zielgruppen – Themen – Aktionen

Interne Funktion eines Demenz-Netzwerks:

- Thematische Plattform für Akteure aus sehr unterschiedlichen Bereichen (z. B. Verwaltung, Gesundheit, Bildung...)
- Soll Möglichkeiten des Austauschs und der Qualifizierung im Bereich Demenz bieten. Dies könnte passieren über
 - ➔ Thematisch vorbereitete Austauschtreffen, runde Tische etc.,
 - ➔ Interne Qualifizierungsveranstaltungen, Workshops, Vorträge, Exkursionen
 - ➔ Kommunikation zum Thema zwischen einzelnen Akteuren, die sich über das Netzwerk kennengelernt haben.

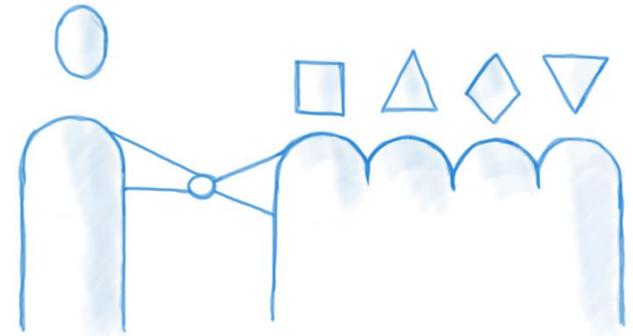


Externe Funktion eines Demenz-Netzwerks:

- Netzwerk soll das Thema Demenz in der Öffentlichkeit präsenter machen und wirksam werden, indem z. B.:
 - ➔ Strategien zur **Beratung, Betreuung und Versorgung** entwickelt werden,
 - ➔ **Leitlinien und Qualitätsmerkmale** erarbeitet und gemeinsam verfolgt werden,
 - ➔ **Beispiele** qualitätsgerechter Beratung, Betreuung und Versorgung gesammelt und dokumentiert, ausgewertet und für die **Veröffentlichung** aufbereitet werden,
 - ➔ **Publikationen** zum Thema erstellt und veröffentlicht werden,
 - ➔ mittels **Veranstaltungen** die bestehenden Verhältnisse reflektiert und Alternativen aufgezeigt werden,
 - ➔ mit **Fortbildungen und Workshops** Expertise zum Thema Demenz an einzelne Zielgruppen vermittelt wird,
 - ➔ mit Hilfe von **Aktionen und Kampagnen** das Bewusstsein für Demenz in der Öffentlichkeit geschärft wird.

Zielgruppen sind z. B.:

- Von Demenz betroffene Menschen,
- deren Familien,
- die Öffentlichkeit,
- die Politik (Regionalpolitik, Gesundheitspolitik...),
- die Wissenschaft.



Netzwerkpartner*innen sind z. B.:

- Vertreter*innen aus Verbänden, Organisationen, politischen Gremien
- Fach- und Führungskräfte aus Gesundheits-, Bildungs-, Wohn-... Einrichtungen
- Dienstleister*innen (z. B. freie Beratungs- und Weiterbildungsanbieter*innen)
- Privatpersonen („Ehrenamtliche“)
- Thematisch passende Forschungseinrichtungen

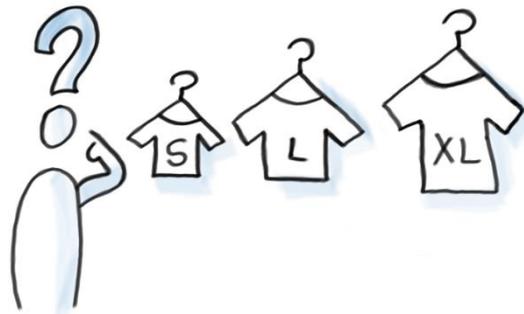


2. Ziele – Zielgruppen – Themen – Aktionen

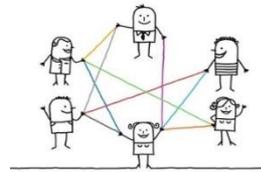
Zielgruppenformulierung und Ansprache

- Die Formulierung der Zielgruppen erfolgt idealer Weise anhand der Netzwerk-Gesamtziele in Beantwortung der Frage: Wen wollen wir zur Sicherung des Gesamtziels erreichen? Wen müssen wir (noch) einbeziehen?
- Die Ansprache der Zielgruppen erfolgt idealer Weise in Anlehnung an die tatsächlichen Bedürfnisse, Ziele oder Absichten der identifizierten Zielgruppen.
- Je dichter Angebote an den Bedürfnissen ansetzen, um so enger wird tendenziell die Bindung der Zielgruppe(n) an das Netzwerk ausfallen.

Zielgruppe	Bedürfnisse oder Ziele der Zielgruppe	Argumente zur Ansprache und Bindung
Von Demenz Betroffene	Fachkundige, neutrale, individuelle Beratung	Professionell agierendes Beratungsnetzwerk
...	...	



„regio“ (lat. für Gegend, Bereich)



Regionale Netzwerkbildung:

Prozess, die einer Region innewohnenden **Potenziale** (z. B. Wissen, Initiativen, besondere Bindungskräfte...) zu erkennen, in einem Netzwerk zu **bündeln und zu fördern**, um sie angesichts spezieller (regionale, Zielgruppen-/ Qualitäts-...) Anforderungen zu entwickeln.

Denn:

Vorhandene Ziele sind zu umfassend und zu anspruchsvoll für einzelne Organisationen. (Ziel-Beispiele: die Stärkung der Offenheit und des Engagements in der Region für das Thema Demenz, die Identifikation von betroffenen Bewohner*innen mit ihrer Region, eine eigenständige Positionierung einer Region zur Thematik Demenz.)

Beispiel für Demenz-Netzwerke:

Identifizierung, Zusammenführung und strategische Entwicklung von spezifischen, in einer Region verfügbaren Kompetenzen und Ressourcen, um durch hochwertige, passgenaue Informations-, Schulungs- und Beratungsangebote die regionale Attraktivität für Menschen mit Demenz in diversen Lebenssituationen sowie für deren Familien zu erhöhen.

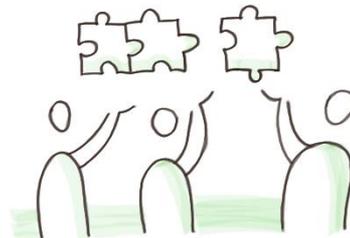
Gut ausgebildete und kooperierende Fachkräfte und Ehrenamtliche sind eine existenzielle Basis dafür.

Dazu wird gezielt ein Netzwerk aufgebaut (Partner*innen angesprochen, Ziele, Inhalte, Strukturen der Zusammenarbeit und Arbeitsweise vereinbart, Mittel akquiriert...).

Partner*innen-Gewinnung durch gezielte Ansprache

- ✎ Nur durch das effiziente Zusammenwirken der Netzwerkpartner*innen ist das Gesamtziel eines Demenz-Netzwerks erreichbar.
- ✎ Daher ist auch eine Partner*innen-Analyse sinnvoll – insbesondere, wenn in der Phase des Netzwerkaufbaus
 - a) mehrere (potenzielle) Partner*innen scheinbar gleiche Kompetenzen besitzen und im Netzwerk als Wettbewerber*innen auftreten könnten.
 - b) der Eindruck besteht, dass noch nicht alle für das Gesamtziel erforderlichen Kompetenzen oder Ressourcen tatsächlich im Netzwerk zur Verfügung stehen. Daraus entsteht die Frage: Wen benötigen wir noch, um die erkannten Lücken zu schließen?

Gewünschte Partner*innen	Zu den Netzwerkzielen passende Absichten	Besondere Kompetenzen	Ressourcen	Art/Argumente der Ansprache





Die dargestellte Übersicht (Empfehlung: im Excel-Format erstellen) bietet dem Netzwerkmanagement Transparenz über die speziellen Kompetenzen, Ressourcen, Erwartungen bzw. Bedürfnisse ... aller Netzwerkpartner*innen. Mitunter empfiehlt sich hierbei eine Differenzierung zwischen strategischen und operativen Partner*innen.

Idee: Jede*r Netzwerkpartner*in steuert ihre/seine Angaben bei.
Das Ergebnis wird allen Partner*innen bereitgestellt und bietet die Basis u. a. für die zu treffenden Vereinbarungen zur Aufgabenteilung oder für Arbeitsstrukturen im Netzwerk.

Partner*in	Kernkompetenzen	Zielgruppen	Angebote	Methoden	Erwartungen	Ressourcen	Kontakte
Institut A							
Einrichtung B							
Verein C							

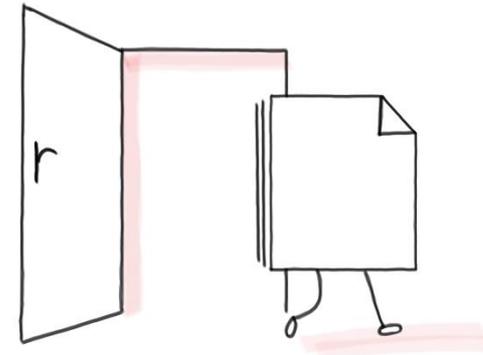
Grundsatz:
Kooperation gelingt dann, wenn wir die Partner*innen gut aussehen lassen!





Angestrebte Netzwerkpartner*innen klären, z. B.:

- Anbieter*innen und Institutionen im Themenbereich Pflege und Demenz
- Seniorenvertretungen
- Ehrenamtliche
- Träger und Vereine im Themenfeld
- Kranken-/Pflegekassen
- Kirchen, religiöse Gemeinschaften
- Bildungsinstitutionen (Hochschulen, Volkshochschulen, Schulen und Kindertagesstätten)
- Gewerkschaften, Arbeitgeber
- Polizei
- Landesregierung...



Darüber hinaus werden Kontakte zu anderen Demenz-Netzwerken gesucht und gepflegt.

Führungsprozesse (Strategische Funktionen)

Strategie und Politik

Finanzierung

Controlling

Kernprozesse (operative Funktionen)

Konzept- und Angebotsentwicklungsprozesse

Projekte/ Konzepte

Angebote

Aktionen

Abwicklung von Anfragen der Zielgruppe(n)

Anfragenbearbeitung

Kontaktvermittlung

Beratung

Betreuung

Regionale Austauschprozesse

Wissen aufbereiten

Kontakte der Partner*innen pflegen

Ressourcen entwickeln

Regionale Kommunikationsprozesse

Kampagnen

Öffentlichkeitsarbeit

Zielgruppenbindung

Partner*innen-Bindung

Unterstützungsprozesse (administrative Funktionen)

Berichts-
wesen

Rechnungs-
wesen

Qualitäts-
Management

Rechte
Infrastruktur

Information,
Kommunikation

1. Strategische Funktionen, z. B.

- Ziel- und Konzeptentwicklungsprozess sowie inhaltliches Controlling initiieren
- Nachhaltige Finanzierung des Netzwerks sicherstellen ...

2. Operative Funktionen, z. B.

- Kommunikationskonzept des Netzwerks umsetzen („Marketing“, Öffentlichkeitsarbeit)
- Aktive Angebots- und Konzeptentwicklung betreiben
- Angebote für Zielgruppen umsetzen
- Zielgruppen-Kontakte pflegen
- Kooperationspotenziale intern und extern erschließen, Kooperationen anbahnen
- Netzwerktreffen und Veranstaltungen organisieren
- Weiterbildung der Netzwerkakteur*innen initiieren...

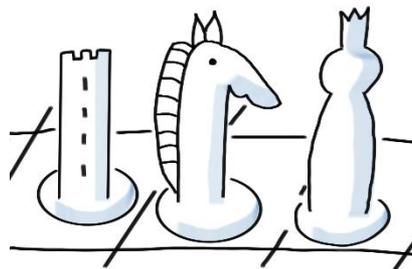
3. Administrative Funktionen, z. B.

- Berichtswesen pflegen
- Ausgaben planen
- Mittelverwendung dokumentieren...



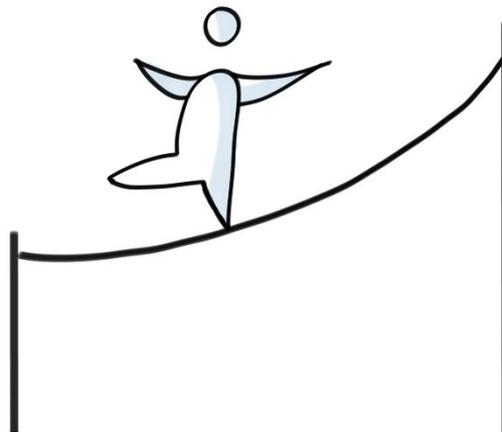
Bewährt haben sich 4 „**Struktur-Ebenen**“ der Netzwerkarbeit:

1. **Netzwerktreffen** als „Gesamt-Versammlung“ aller Netzwerkpartner*innen. Hier finden Informations- und Wissensaustausch, Abstimmungen zur Ausrichtung des Netzwerks und zu gemeinsamen Angeboten und Aktionen statt.
2. **Netzwerk-Koordination** als vorausschauend agierende, Partner*innen und Themen zusammenführende Person, die das Ganze im Blick behält und das Netzwerk nach außen repräsentiert.
3. **Steuerungsteam** als Organ des Netzwerks, das sich um alle strategischen Aufgaben im Netzwerkmanagement kümmert. Die Koordinatorin bzw. der Koordinator des Netzwerks ist Mitglied des Steuerungsteams.
4. **Thematische bzw. regionale Arbeitsgruppen** als Planungs- und Umsetzungseinheiten für operative Aufgaben und Themen.



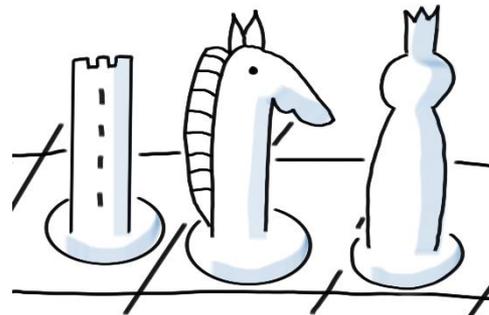
Rollenerwartungen an Netzwerk-Koordinator*innen:

- Strategische*r, interessenneutrale*r Impulsgeber*in („Stratege/Strategin“)
- Vermittler*in zwischen unterschiedlichen Interessengruppen im Netzwerk sowie zwischen Netzwerkpartner*innen und dem Außenraum („Vermittler*in“)
- Organisator*in von Netzwerkveranstaltungen („Organisator*in“)
- Motivator*in in Krisenzeiten („Kommunikator*in“)
- Verantwortliche*r für zielorientiertes Arbeiten („Controller*in“)



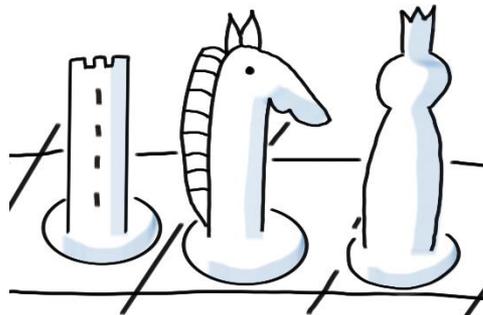
Steuerungsteam:

- ➔ Trifft sich zur Planung und Vorbereitung der Netzwerktreffen und zur Bearbeitung strategischer Entwicklungsaufgaben des Netzwerks. Mindestens vier Treffen im Jahr, aktueller Trend: abwechselnd online und vor Ort.
- ➔ Besteht aus Netzwerkkoordination sowie 4-6 Vertreter*innen aller relevanten Mitwirkenden-Gruppen im Netzwerk.
- ➔ Gibt Impulse für die thematischen Arbeitsgruppen, indem strategisch relevante Themen identifiziert werden.
- ➔ Beobachtet die Zielerreichung und bereitet jährliche Status-Workshops vor.
- ➔ Entwirft Ideen zum Ausbau der strategisch relevanten Kontakte und bringt diese in die Netzwerktreffen ein.



Thematische Arbeitsgruppen:

- ➔ Treffen sich unabhängig und selbstorganisiert zur Planung und Umsetzung konkreter operativer Aufgaben bzw. thematischer Entwicklungsaufgaben.
- ➔ Je größer die Themenvielfalt der Arbeitsgruppen im Netzwerk ist, umso anregungsreichere Impulse gehen in das Netzwerk ein (durch Vorstellung von (Zwischen-) Ergebnissen in den Netzwerktreffen).
- ➔ Meist erarbeiten sie Entwürfe, die anschließend im Netzwerk vorgestellt, ergänzt und zur Umsetzung vereinbart werden.
- ➔ Die Themenvernetzung ist eine Aufgabe der Netzwerkkoordination und wird von ihr in die Netzwerktreffen eingebracht.





- ➔ Drei bis vier Treffen pro Jahr, möglichst reihum bei den Partner*innen. Etwa 3 Stunden pro Treffen einplanen. Ein Treffen pro Jahr sollte als besonderes Highlight gestaltet sein.
- ➔ Netzwerktreffen grundsätzlich moderieren und dokumentieren.
Moderator*in kann der/die Koordinator*in sein – aber nur zu den Punkten, an denen er/ sie keine inhaltlichen Interessen verfolgt. Sonst ist das Neutralitätsprinzip gefährdet.
- ➔ Netzwerktreffen gut vorbereiten. Je kürzer ein Treffen ist, desto besser muss es vorbereitet sein!
Dazu gehören eine rechtzeitige Einladung mit Tagesordnung und ggf. mit konkreten Vorbereitungsaufgaben für die Partner*innen.
- ➔ Empfehlenswert ist eine Aufgabenteilung, die bereits im vorausgegangenen Treffen vereinbart wird (z. B. inhaltliche Beiträge von Partner*innen, Teilung der Moderation).
- ➔ Im Netzwerktreffen konzentriert und ergebnisorientiert arbeiten.
Pausen gliedern die Inhaltsblöcke und dienen sozialen Kontakten.
- ➔ Für die Ablaufgestaltung gibt es einen Grundaufbau, so dass sich tragfähige Muster herausbilden. Sie erleichtern die Orientierung für die Partner*innen.



5 Phasen im Netzwerktreffen (3 Stunden Dauer):

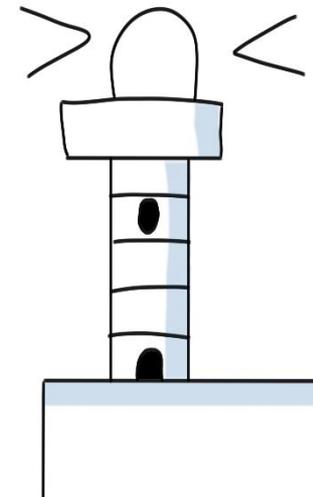


Phase und ungefähre Dauer	Inhalte
1. Eröffnungsphase (10 min)	Begrüßung, Vorstellung von speziellen Gästen, Überblick über heute anstehende Themen
2. Informationsphase (20-30 min)	Protokollkontrolle (Vereinbarungen vom letzten Treffen), reihum Informationen zu Aktuellem (z. B. Anfragen, Termine, Anforderungen...), Ergebnisberichte und Informationen aus zwischenzeitlich tätigen Arbeitsgruppen etc.
3. Arbeitsphase (120 min)	Besprechung der vereinbarten Einzelthemen (möglichst vorbereitete Beiträge einzelner Partner*innen bzw. der Koordination, ggf. auch Gastvorträge, z. B. zu guten Beispielen)
4. Maßnahmenvereinbarung (10 min)	Welche Maßnahmen setzen wir im Folgezeitraum um, und wer arbeitet mit wem bis wann an welchen konkreten Aufgaben?
5. Abschlussphase (10 min)	Dank an Gäste und Partner*innen mit aktiven Beiträgen, Vereinbarung des Folgetermins und der dann zu besprechenden Themen sowie der ggf. einzuladenden Gäste, Ggf. Dank an Gastgeber*innen



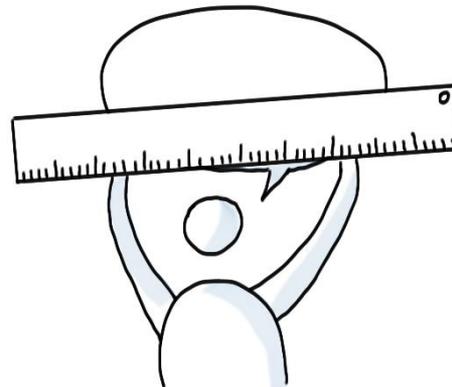
Im Fokus stehen aktuelle Anliegen und Themen des Netzwerks, z. B.:

- ➔ Zielausrichtung und Controlling (erreichter Status der Ziele)
- ➔ Orientierung auf den tatsächlichen Bedarf (z. B. Analysen, Trends...)
- ➔ Wissens-, Informations- und Erfahrungsaustausch, meist über „gute Beispiele“
- ➔ Erarbeitung und Koordination von gemeinsamen Angeboten an ausgewählte Zielgruppen
- ➔ Entwicklung neuer Konzepte, Aktionen bzw. Kampagnen
- ➔ Erarbeitung gemeinsamer Lösungen für aufgekommene Anliegen oder Fragen
- ➔ Beschlüsse (z. B. über Website und Verlinkungen, Veranstaltungen, Artikel, Flyer, Projekte, Wettbewerbe)
- ➔ Pflege der Kooperation
- ➔ Darstellen und Feiern von Erfolgen



Leitfragen zur systematischen und methodischen Bearbeitung konkreter Themen („Probleme“) im Netzwerktreffen

1. Themen-/Bedarfsklärung (Was genau ist das Thema/der Bedarf?)
2. Ist-Analyse (Wie stellt sich die Situation heute dar?)
3. Soll-Analyse (Welchen zukünftigen Zustand streben wir an?)
4. Maßnahmensammlung (Welche Maßnahmen bieten sich an, um diesen SOLL-Zustand zu erreichen?)
5. Bewertung, Auswahl der „besten“ Maßnahmen (Kriterien geleitet, z. B.: Welche Maßnahmen leisten den größten Beitrag zur Kontaktpflege? Welche Maßnahmen sind durch uns selbst leistbar? Welche Maßnahmen wirken sehr schnell?)
6. Handlungsplanung (Was genau erledigt wer bis wann? Wer berichtet wann und in welcher Weise über das Ergebnis?)





Externe Veranstaltungen sind meist:

- ▀▀ Konferenzen,
- ▀▀ **Fachtagungen**,
- ▀▀ Kontakt-/Angebotsbörsen,
- ▀▀ Exkursionen,
- ▀▀ **Austausch-Treffen/Fach-Workshops** mit anderen (Demenz-)Netzwerken bzw.
- ▀▀ Fachmessen.

In der Regel finden Veranstaltungen nachmittags im Umfang von 4-6 Stunden statt, selten ganz- bzw. mehrtägig oder am Wochenende.

Gestaltungsprinzipien

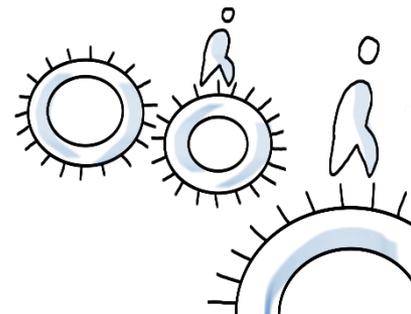
Das Veranstaltungsdesign folgt:

- ▀▀ der **Bedarfssituation** (im Netzwerk, der Zielgruppe, in der Region...),
- ▀▀ der inhaltlichen **Zielstellung** bzw. den **Aufgaben** der Veranstaltung sowie
- ▀▀ den Interessen der **Teilnehmer*innen** (insgesamt und als Einzelpersonen)



Klärung des Veranstaltungs-Rahmens mit W-Fragen:

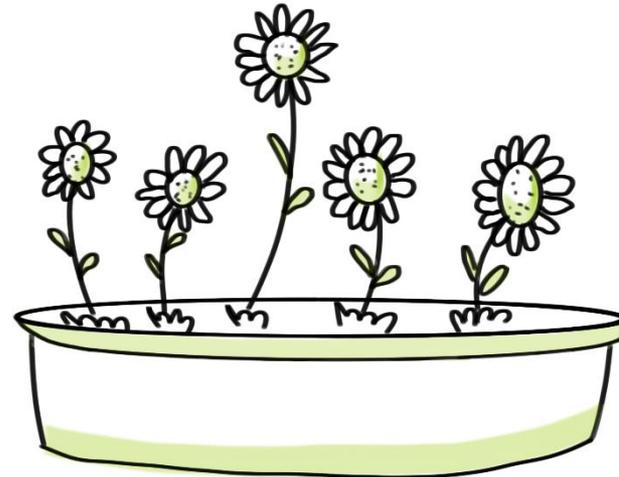
1. Wie ordnet sich diese Veranstaltung in die Netzwerkarbeit ein (z. B. ein spezieller Workshop in ein Projekt, in den Jahresarbeitsplan, in die „Geschichte“ unseres Netzwerks...)? Inwiefern reagiert sie auf die aktuelle Situation?
2. Was genau soll erreicht werden, damit die beteiligten Partner*innen mit der Veranstaltung zufrieden sind? Was muss erreicht werden, damit der Jahresplan erfüllt wird...?
3. Welche „Botschaften“ wollen wir vermitteln?
4. Welche Inhalte sollen zur Sprache kommen? In welcher Reihenfolge?
5. Wer kann evtl. Input zu welchen dieser Themen geben?
6. Wie viel Zeit steht zur Verfügung? Was ist ein guter Termin, ein passender Start-und Endzeitpunkt?
7. An welchem Ort soll die Veranstaltung stattfinden?
8. Wer eröffnet die Veranstaltung, wer fasst die Ergebnisse zusammen und gibt ggf. einen Ausblick auf die Folgeschritte? ...





Wirksamkeitsfaktoren

- 🖌️ Aktive Beiträge der Teilnehmer*innen
- 🖌️ Fragen/Interessen vorher kennen (Abfrage?)
- 🖌️ Gute Fachbeiträge, Fachreferent*innen bzw. Moderator*innen
- 🖌️ Balance zwischen Theorie-Impulsen und Praxisbezug
- 🖌️ Attraktiver Ort, attraktiver Rahmen
- 🖌️ Zeitliche Lage und Dauer
- 🖌️ **PAUSEN!!!**
- 🖌️ Gesunde Verpflegung
- 🖌️ Öffentlichkeitswirksamkeit (Presse)



Fazit:

Güte, nicht Menge!

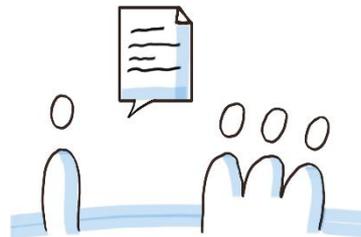


8. Qualität und Verbindlichkeit

- ✎ Zur Vereinbarung verbindlicher Ziele kann ein Zielsystem oder Zielkatalog dienen.
- ✎ Zur Vereinbarung verbindlicher Aufgaben, die im Netzwerk kooperativ umgesetzt werden, kann ein Handlungsplan dienen. Er entsteht im Verlauf eines jeden Netzwerktreffens.
- ✎ Im Handlungsplan werden die vereinbarten Aktionen, Verantwortlichen, Termine und in den Folgetreffen der erreichte Status erfasst. So ist er zugleich Protokollinhalt, Erinnerungshilfe für die Verantwortlichen und Grundlage für das begleitende Umsetzungscontrolling.

Was	Wer	Bis wann	Status (%)

- ✎ Empfehlung: zu Beginn jedes Folgetreffens werden zunächst der alte Handlungsplan überprüft und ggf. neue Aktionen vereinbart, bevor die neuen Themen des Treffens bearbeitet werden – so geht nichts „verloren“.



8. Qualität und Verbindlichkeit

- **Zu Beginn der Netzwerkarbeit** sollten für alle Partner*innen **verbindliche Netzwerk-Ziele** erarbeitet, vereinbart und möglichst strukturiert („auf einen Blick erfassbar“) dargestellt werden. Außerdem sollten Zwischenziele (Meilensteine) und Ziele für Themengruppen, bedeutsame Maßnahmenfelder oder Einzelaktivitäten formuliert und überprüft werden.
- **Zum Ende eines jeden Netzwerktreffens** sollte die Zufriedenheit der Partner*innen überprüft werden. Das kann methodisch vielfältig geschehen (verbales strukturiertes Kurzfeedback, Urteilsskalen mit Punktbewertung, moderierte Abschlussphase mit „Blitzlicht“...).
- In **jährlichen „Status-Workshops“** kann neben der Ergebnisreflexion der Ausblick auf das Folgejahr ein Hauptinhalt sein. Status-Workshops sollten auch der Anpassung und Aktualisierung der im Zielsystem enthaltenen Ziele dienen. Auch bestehende Strukturen können überprüft werden.
- Wenn es die Netzwerkkultur gestattet, können **jederzeit Verbesserungsideen** direkt und dennoch wertschätzend eingebracht werden. Offensiv und regelmäßig erfragen! Wichtig ist es auch hier, die Verantwortlichkeit für die Umsetzung der geäußerten Ideen auf breite Schultern zu verteilen.



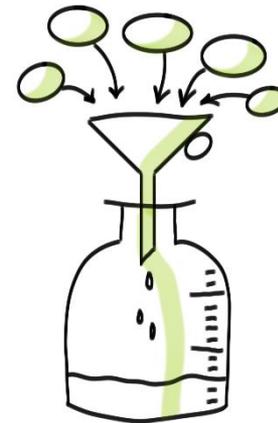
Gütekriterien, die man für ein Demenz-Netzwerk nutzen kann, um die Zusammenarbeit zu bewerten, sind u. a.

Interne Perspektive:

- ➔ Qualitätsmerkmale der Angebote (z. B. Merkmale guter Beratung)
- ➔ Spielregeln der Zusammenarbeit
- ➔ Kultur/Atmosphäre der Zusammenarbeit
- ➔ Regelmäßigkeit der Treffen
- ➔ Aktive Beiträge der Partner*innen und deren Gehalt
- ➔ Themenvielfalt in den Treffen

Externe Perspektive:

- ➔ Aufgebaute tragfähige Kooperationen im Netzwerk
- ➔ Anzahl der Partner*innen mit gegenseitigen Verweisen (Verlinkungen, Weiterleitung von Nachfragenden)
- ➔ Anzahl der Nachfragen nach spezifischen Leistungen...



Prinzipien zur Sicherung der Gütekriterien in Netzwerktreffen

- ✎ Gütekriterien gemeinsam formulieren
- ✎ Mit klaren Handlungen untersetzen
- ✎ Als verbindliche Absichtserklärung unterzeichnen
- ✎ Regelmäßig reflektieren
- ✎ Wirksamkeit kritisch hinterfragen
- ✎ Ungeeignetes, nicht Bewährtes über Bord werfen – überarbeiten



Umgang mit „Dilemmata“ im Netzwerk - Bewältigung der Problemfelder:

Komplexität:

Vielfalt der handelnden Personen im Umfeld, Streit um Prioritäten und Macht, Vielfalt der strategischen Partner*innen und Vertreter*innen der Zielgruppe(n) mit abweichenden Prioritäten, Qualitäts-, Inhalts- und Preisvorstellungen.

Unbestimmtheit:

Undurchsichtige Kostenstruktur, unklare gesetzliche Auflagen, unklare Trends und Entwicklungen, wechselnde Prioritätensetzung und vorgegebene, voneinander abweichende Entscheidungsrouinen der Bewilligungsbehörden und der beteiligten Einrichtungen.

Ressourcenknappheit:

wenig Personalkapazität für Investitionen in Netzwerkarbeit, überlastete Fachkräfte in den Partnerinstitutionen und –einrichtungen, fehlende Abläufe oder veraltete Verfahren

Kompetenzmangel:

zu schnelle Entwicklung, „Nebenbei“-Lernen im Alltag ist schwierig, gemeinsame Schulungen zeitintensiv, Erfahrungsaustausch ebenfalls.

Gewünschte Wirkungen:

- ✎ Gemeinsames Qualitätsverständnis – als Mehrwert für Menschen mit Demenz „vermarkten“
- ✎ Zielgruppengerechte Information-, Beratungs- und Betreuungs-Angebote – offensiv kommunizieren, aufeinander verweisen
- ✎ Gemeinsam erreichte Ergebnisse und gewonnene Erfahrungen - bewusstmachen
- ✎ Beschleunigte (Betreuungs-/Unterstützungs-) Prozesse – darstellen und den Partner*innen danken.
- ✎ Wertvolle Zwischenergebnisse - nachnutzbar machen, veröffentlichen und transferieren.
- ✎ Verwertungsrechte der Partner*innen an den Angeboten und Ergebnissen – klären und sichern.
- ✎ Spielregeln der Außenkommunikation - vereinbaren und wahren.
 - ➔ Achtung: zwei der häufigsten Konfliktursachen im Netzwerk sind die nicht vereinbarungsgemäße Ergebnisdarstellung nach außen sowie die nicht konforme Ergebnisnutzung durch einen oder wenige Partner*innen!



Gewünschte Wirkung heute:

- ✎ Verwertbare Impulse: was trägt zu einer erfolgreiche Zusammenarbeit in einem Demenz-Netzwerk bei?
- ✎ Für weitere Fragen:
Dr. Gudrun Stahn
gudrun.stahn@gmail.com
- ✎ Herzlichen Dank für Ihr Interesse
und viel Erfolg für Ihr(e) Netzwerk(e)!

