„Gelingende Netzwerkmoderation – Zusammenarbeit wirkungsvoll gestalten“

Begleitende Impulse zu den Online-Seminaren der BAGSO
am 2. und 10. März 2022

Dr. Gudrun Stahn

Zeit	Inhalte
9.00 - 9.20 Uhr	Begrüßung, Vorstellung der Teilnehmenden, Vereinbarungen zum Ablauf
9.20 - 10.15 Uhr	Impuls „Verständnis von Netzwerkmoderation“ mit Diskussion
10.15 - 10.25 Uhr	*Pause*
10.25 – 11.05 Uhr	Impuls „Arbeitsschritte bei der Netzwerkmoderation“ mit Diskussion
11.05 – 11.55 Uhr	Impuls „Planung von Moderationen“ und Vorbereitung der Kleingruppenarbeit
11.55 - 12.40 Uhr	*Mittagspause*
12.40 – 13.15 Uhr	Kleingruppenarbeit zu zwei Anwendungsfeldern von Netzwerkmoderation
13.15 – 13.30 Uhr	Besonderheiten bei der Online-Moderation
13.30 – 13.45 Uhr	Live-Planung eines Moderationsbeispiels
13.45 – 14.00 Uhr	Abschlussphase mit Rückmeldungen

3. Verständnis Netzwerkmoderation

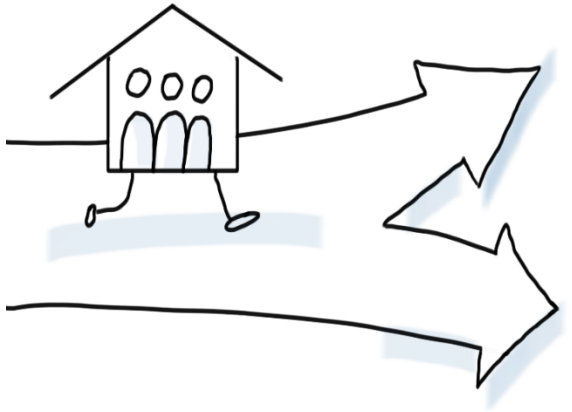
Moderation (lat. *Moderatio:* Leiten, Zügeln, Lenken, Maßhalten)

- ist eine etablierte Methode zur zielgerichteten, systematischen und methodischen **Steuerung der Gesprächsführung sowie von Arbeitsprozessen in Netzwerken**.

3. Ziele der Netzwerkmoderation

So verstandene Netzwerkmoderation zielt darauf ab,

- das Zugehörigkeitsgefühl zum Netzwerk zu stärken,
- Ziele mit allen Beteiligten zu vereinbaren und fortzuschreiben,
- die Kreativität und Motivation zu fördern,
- Ideen Einzelner allen zugänglich zu machen,
- gemeinsam zu Ergebnissen und Entscheidungen zu gelangen.



Dafür ist der Einsatz passender Werkzeuge zur Zusammenarbeit im Netzwerk erforderlich.

3. Moderationsprinzipien

- Allgemein anerkannte **Prinzipien der Moderation** sind z. B.:
  - Fragen statt sagen!
  - Störungen haben Vorrang!
  - Gute Strukturierung!
  - Immer mit Visualisierung!...

- Zusätzliche **Prinzipien der Netzwerkmoderation** sind z. B.:
  - Netzwerk-Mehrwert betonen
  - Spielregeln der Zusammenarbeit vereinbaren und „pflegen“
  - Konsensfähige Ergebnisse anstreben…

4. Arbeitsschritte bei der Netzwerkmoderation

Arbeitsschritte zur Netzwerkmoderation sind grob:

1. **Vorbereitung** (Planung der Veranstaltung, Bereitstellung der Technik und Materialien…)

2. **Durchführung** (Gestaltung der Interaktion aller TN im Veranstaltungsverlauf) **und**

3. **Nachbereitung** (Ergebnisse dokumentieren und aufbereiten…).

4. Arbeitsschritte zur Vorbereitung

Ziel: Sichere Ergebniserreichung in eng begrenzter Zeit dank guter Vorbereitung von Moderationen!

Arbeitsschritt	Leitfragen (Bsp.)
Situationsklärung	In welcher Situation befindet sich das Netzwerk / die Zielgruppe gerade? Worauf ist daher zu achten?
Zielklärung	Was soll in dieser Veranstaltung unbedingt erreicht werden? Was wäre zusätzlich wichtig/dringlich?
Zeit- und Ablaufplanung	Wieviel Zeit steht zur Verfügung? Welcher Zeitpunkt passt zum Anliegen der Veranstaltung? Welche Themen sind wann, in welcher Reihenfolge und von wem zu bearbeiten? Welche Ressourcen werden dafür benötigt?
Methodenplanung	Welche Moderationsmethoden entsprechen den TN, den Themen/Anliegen und führen zum Ziel?
Einladung	In welcher Weise ist wer einzuladen? Um welche Vorbereitung soll ggf. gebeten werden?
Techn. Ausstattung	Welche Technik muss bereitstehen? Welche Charts/Plakate sind gemäß der Planung vorzubereiten?

4. Strukturierter Moderationsprozess

Ziel: Klare Orientierung durch strukturiertes Vorgehen!

Allgemeiner **„Moderationszyklus“**:

1. Einstieg (z. B. Anlass und Ziele des Treffens, Erwartungen, ggf. Regeln)
2. Themen sammeln (z. B. Abfrage und Visualisierung relevanter Themen)
3. Thema auswählen (z. B. Auswahlkriterien, Priorisierung, Themenspeicher)
4. Thema bearbeiten (z. B. Zielsetzung klären, Probleme eingrenzen und passende Lösungsideen erarbeiten)
5. Maßnahmen planen (z. B. konkrete Maßnahmen und Zuständigkeiten vereinbaren)
6. Abschluss (z. B. Erreichung von Zielen und Erwartungen, Ergebnis- und Prozessreflexion)

4. Phasen in der Netzwerkmoderation

Je nach dem inhaltlichen Anliegen in den **Phasen einer Veranstaltung**

- Einstiegsphase
- Themen- oder Fragenformulierung
- Informationsphase
- Analyse- oder Sammelphase
- Diskussions- oder Dialogphase
- Bewertungs- und Entscheidungsphase
- (Umsetzungs-)Planungs- und Vereinbarungsphase
- Abschlussphase

kommen unterschiedliche **Moderationswerkzeuge** in Frage.

4. Moderationswerkzeuge

- **Modelle**: Handlungsleitende theoretische Modelle, wie z. B.
  - Kommunikationsmodelle
  - Handlungsregulationstheorie

- **Techniken:** Inhaltlichen Phasen im Moderationsprozess zugeordnete Techniken, wie z. B.
  - Fragetechniken (offene versus geschlossene, problem- versus lösungsorientierte Fragen)
  - Visualisierungstechniken (Flipchart, Whiteboard, PPT-Charts, Filme/Videoclips…)

- **Instrumente:** Einzelne „Tools“, die sich den Techniken zuordnen (siehe Bsp. in „Techniken“).

5. Planung von Moderationen

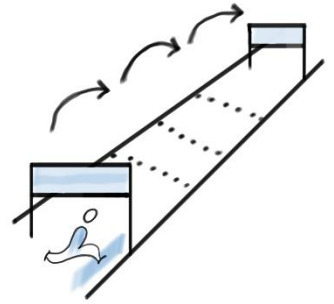
Eine umfassende Auftragsklärung mit W-Fragen sichert eine zielgerichtete Arbeitsweise.

1. Zur Netzwerkentwicklung:
   - Wie ordnet sich diese Veranstaltung in die Entwicklung des Netzwerks ein? Inwiefern reagiert sie auf einen spezifischen Bedarf, z. B. in unserer Kommune?...
2. Zu den Zielen:
   - Was genau soll erreicht werden? Was erwarten/benötigen unsere Zielgruppen?...
3. Zu den Themen:
   - Welche Inhalte sollen zur Sprache kommen? Worüber soll informiert werden?...
4. Zur Ablaufplanung:
   - Wie viel Zeit steht zur Verfügung? Was ist ein guter Termin, ein passender Start-und Endzeitpunkt? Welche Themenfolge ist geeignet? Wer kann wozu Input geben?...
5. Zur Ausstattung vor Ort…

5. Grundablauf moderierter Netzwerktreffen

Ablaufphasen mit „typischen“ Inhalten:

1. **Eröffnungsphase:** Begrüßung von Gästen, Überblick zu anstehenden Themen
2. **Informationsphase**: Protokollkontrolle, aktuelle Informationen, Ergebnisse der zwischenzeitlich tätigen Arbeitsgruppen, Gastbeiträge etc.
3. **Arbeitsphase** zur Besprechung der vereinbarten Einzelthemen
4. **Abschlussphase**: Dank an Beteiligte, Folgetermin und Ort, Themen und Gäste im nächsten Treffen, Vereinbarungen (z. B. zum Protokoll)



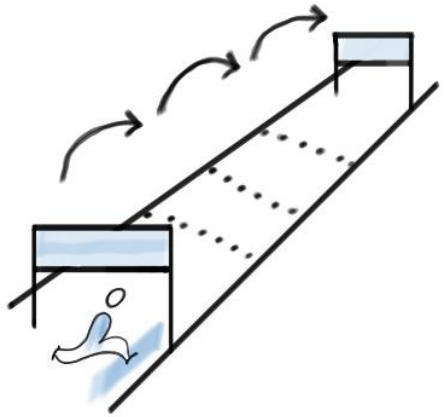
Bsp. für den „Moderationsplan“ eines Netzwerktreffens von 2-3 Stunden Dauer:

Lfd. Zeit	Phase	Kerninhalte und Leitfragen	Methoden/ Moderationshinweise (Beispiele)	Verantwortlichkeit	Technische Hinweise
10‘-15‘	Begrüßung	Grußworte, Begrüßung des Gastes Themen und Ziele des heutigen Treffens	Themen darstellen und ggf. von TN ergänzen lassen	Schirmherrin Moderatorin	PPT Ablauf
15-30‘	Informations-phase	Input der Arbeitsgruppe „Bedarfe zum Ausbau der Unterstützung von Angehörigen“ mit Analyseergebnissen, Reihum-Abfrage zu „Neuigkeiten“, Umsetzungsstand der Vereinbarungen	PPT-Impulsbeitrag Reihum alle TN ansprechen Kontrolle Handlungsplan	AG-Leiter „Bedarfe…“ Alle TN NW-Koordination	PPT Analyseergebnisse Handlungsplan vom letzten Treffen einblenden
60-120‘	Arbeits-/ Interaktions-/ Austauschphase	**Thema 1:** Gastvortrag zum Thema Y Anschließende Diskussion: Welche Impulse nehmen wir für die Arbeit in unserem Demenznetzwerk mit? **Thema 2:** Maßnahmen zum Ausbau der Unterstützung von Angehörigen: Welche Maßnahmen wollen wir im Hinblick auf die erkannten Bedarfe A, B und C umsetzen? Wen benötigen wir dafür, und wer spricht diese potenziellen Kooperationspartnerinnen und –partner mit welchen Argumenten an?	Kurzer Impulsbeitrag Gast mit anschließender Leitfragen-gestützter Diskussion Bezugnahme zum Impuls der AG in der Informationsphase, dann Arbeit in 3 Phasen: 1. Ideenentwicklung in Dialoggruppen, die anschl. Visualisiert werden 2. Ideenauswahl 3. Zuordnung von Verantw.	Gast Moderatorin Moderatorin	PPT Gastvortrag Mitschrift von Fragen und Hinweisen am Flipchart/Whiteboard Vorbereitete Plakate zu den 3 Phasen, Mitschrift der Antworten als Basis für das Protokoll Einordnung der ausgewählten Umsetzungsmaßnahmen in den Handlungsplan
15‘	Abschlussphase	Themen und Termin nächstes Treffen Feedback zu diesem NW-Treffen Dank und Verabschiedung	Themenverantwortliche benennen, Reihum-Blitzlicht, Blumen für Gast	Moderatorin	Mitschrift der Vereinbarungen am Flipchart

5. Bearbeitung von Themen

Eine systematische Themenbearbeitung erfolgt in den Schritten:

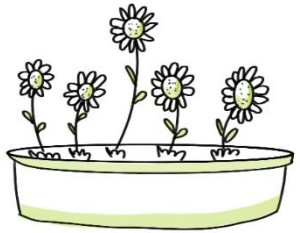
1. Themen-/Problemklärung
2. Ist-Analyse
3. Ziel-Analyse
4. Maßnahmensammlung
5. Bewertung, Auswahl
6. Handlungsplan



5. Gestaltung von Abschlussphasen

Abschlussphasen dienen vier Hauptzwecken:

1. Ergebnisse zusammenfassen, Dank an die Beteiligten und Gäste,
2. Zufriedenheit der Teilnehmenden mit der Arbeitsweise und den Ergebnissen erfassen,
3. Ideen und Impulse / Themen für die weitere Arbeit aufnehmen und
4. das nächste Treffen vorbereiten:
   - Themen und ggf. geeignete (interne / externe) Referent*innen klären,
   - erforderliche Zuarbeiten, Recherchen… und Verantwortlichkeiten vereinbaren,
   - Ort und Zeit festlegen.



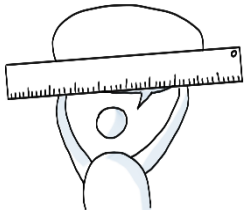
7. Besonderheiten bei der Online-Moderation

Wahrnehmungssituation der Teilnehmenden:

- Eingeschränkte Informationskanäle (überwiegend Hören und Sehen) fordern Konzentration.
- Eingeschränkte Erinnerungshilfe (Mitschrift des bereits Gesagten ist aufwendig).
- Nonverbale Kommunikation, persönliche Begegnungen, soziales Erleben sind eingeschränkt.

Methodeneinsatz

Ist zusätzlich abhängig vom funktionalen Angebot des eingesetzten „Online-Tools“ und von absehbaren Störeinflüssen (Verbindungsstörungen, sicherer Zugang, Methodenkenntnis).



Prinzipien

- Kürzere Veranstaltungszeit von max. 2 Stunden und mehr, spätestens stündliche Pausen
- Wenige, weitgehend bekannte Methoden einsetzen

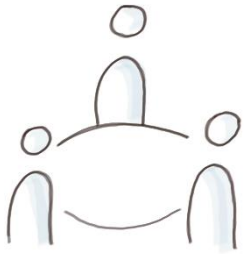
8. Live-Planung eines Beispiels

„Situations-/Fallschilderung“ (2-3 min): Welche Veranstaltung liegt vor Ihnen, für die Sie sich spontane Anregungen zur Gestaltung Ihrer Moderation aus dieser Gruppe wünschen?

Auftragsklärung (5 min): Welche Fragen wären seitens der „Berater und Beraterinnen“ zu stellen, um das Beispiel ausreichend zu verstehen?

Gestaltungshinweise (6-7 min):

Welche Gestaltungshinweise möchten Sie zur Vorbereitung, zur Umsetzung der Moderation im dargestellten Beispiel sowie ggf. zur Nachbereitung geben?



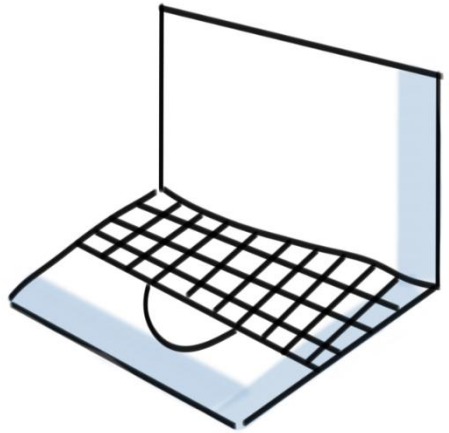
Rückmeldung der/des Nachfragenden (1 min):

Welche der angebotenen Ideen werden Sie voraussichtlich ausprobieren?

9. Rückmeldung zum Seminar

„Ich packe meinen Koffer“:

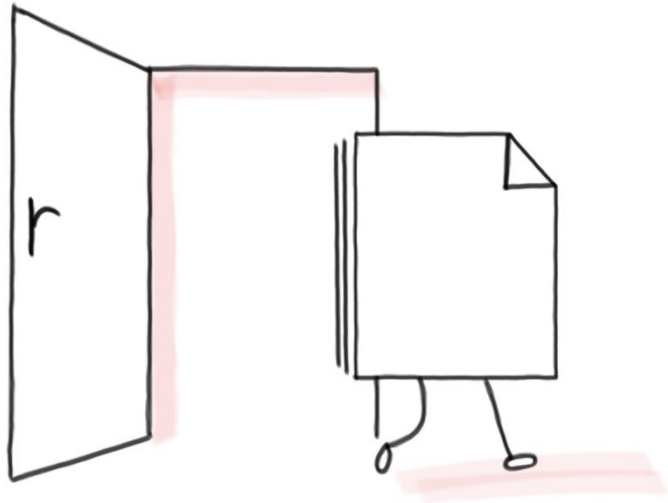
Welche der heute ausgetauschten Grundsätze, Modelle, Techniken und Instrumente zur Netzwerkmoderation nehmen Sie in Ihrem ganz persönlichen Moderationskoffer für die Arbeit in Ihrer Lokalen Allianz mit?



9. Rückmeldung zum Seminar

Leitfrage:

Was würden Sie dank der Erkenntnisse, die Sie heute ausgetauscht und gewonnen haben, bei zukünftigen Moderationen ggf. anders machen als bisher?



Literaturempfehlungen

Zur Moderation:

Josef W. Seifert: Moderation und Kommunikation. Gruppendynamik und Konflikte in moderierten Gruppen. 9. Auflage 2014, GABAL Verlag GmbH, Offenbach. 17,90 €

Zur Kommunikation:

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander reden, 1 Störungen und Klärungen, 2 Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung, 3 Das innere Team und situationsgerechte Kommunikation. Rowohlt Taschenbuch 2008. Als Sammelausgabe 33,00 €.

Zur Themenzentrierten Interaktion:

Cornelia Löhmer, Rüdiger Standhardt; TZI - Die Kunst, sich selbst und eine Gruppe zu leiten. Einführung in die Themenzentrierte Interaktion. Neuausgabe 2015, Klett Cotta. 20,00 €

Zu Fragetechniken:

Martin Wehrle: Die 500 besten Coaching-Fragen. Das große Workbook für Einsteiger und Profis zur Entwicklung der eigenen Coaching-Fähigkeiten. ManagerSeminare, Edition Training aktuell. 49,90 €

Lara de Bruin: 365 Fragen für die lösungsorientierte Kommunikation in Organisationen: Ein Fragenfächer für Führungskräfte und Personalverantwortliche. 2019, Hogrefe. 16,95 €

NETZWERKSTELLE
Lokale Allianzen für
Menschen mit **Demenz**

bagso

www.netzwerkstelle-demenz.de

Kontakt

Netzwerkstelle Lokale Allianzen
für Menschen mit Demenz
Bundesarbeitsgemeinschaft der
Seniorenorganisationen e.V.
Noeggerathstr. 49 · 53111 Bonn
www.bagso.de

Gefördert vom:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend