



Regionalbüros **Alter, Pflege und Demenz**

Eine gemeinsame Initiative zur Strukturentwicklung der
Landesregierung und der Träger der Pflegeversicherung NRW



4. NETZWERKEBENE

Prof. Dr. H.S. Mennemann

FH Münster, FB Sozialwesen

Münsteraner Institut für Forschung, Fortbildung
und Beratung (www.mitffb.de)

Übersicht der Gedanken

1

- Start: Netzwerkverständnis

2

- Weg: „Spielregeln“ Netzwerkarbeit

3

- Ausblick

I. Netzwerk - eigenes soziales Gebilde

Gruppe

Themenbezug
Gemeinsamkeiten,
Mitglied qua Rolle

In der Realität
gibt es
Mischformen
-> Konsequenzen
bedenken

Netzwerk

Freiheit/
Unabhängigkeit,
Unterschiede

Zusammenhalt?



System

Vorgegebene
„Spielregeln“,
Abhängigkeiten

Organisation

Hierarchie
Rollenkompetenzen
Struktur, Prozesse

(Fach-)Sprache bildet Wirklichkeit
(möglichst exakt) ab und schafft zugleich
Wirklichkeit (Konstruktivismus)

Anlässe und Attraktivität

„Dialektik der Aufklärung“

Rationalismus;
„Ich denke, also bin ich“

Bürokratisierung,
Ökonomisierung

Individualisierung,
Pluralisierung

Sprachbarrieren

Ausdifferenzierung
Komplexitätssteigerung



Netzwerke als Lösung?!

I. Start: Vernetzungsbegriff

- attraktiver, ubiquitärer
Gegenbegriff
- von der „absoluten
Metapher“ (*H. Blumenberg*)
zum Fachbegriff
- Vernetzung ist in eine bestehende **Kultur**
(*Haltung, Werte*) hinein „die Steigerung von
Kooperation und **Koordination**“ (*Jens
Bruder*)

I. Start: Begriffsdefinition (DGCC)

„Die Netzwerkebene bezeichnet die Vernetzung der Dienstleistungsanbieter und informellen Hilfen vor Ort. Vernetzung bezeichnet die **Initiierung** und den **Aufbau** sowie die **prozesshafte Pflege** und **Überprüfung standardisierter Kooperations- und Koordinationsstrukturen** im lokalen Versorgungsgefüge.“

(DGCC Rahmenempfehlungen 2008)

I. Start: Vernetzungsverständnis

Fachlicher u. ethischer
„Anker“: Bedarf der
Adressat*innen

nicht angebotsbezogen

Integrierte Prozesse

nicht zuständigkeitsbezogen
nicht additiv

struktur- und
organisationsbezogen

nicht fachkräfte- ,
nicht situationsabhängig

-> Netzwerk:

als neues soziales Gebilde begreifen
(„Steigerung“)

-> im Fokus:

das Dazwischen, Begegnungsraum

Netzwerkmodelle (Netzwerkdichte)

Kontinuum



- Hoch standardisiert, vertraglich geregelte Netzwerke, mehrere Partner, CM autorisiert
- schriftliche Vereinbarungen (bilateral), Standardisierungen im Netz, kein CM
- Mdl. Vereinbarungen, Standardisierungen (bilateral)
- Personenbezogene routinierte Zusammenarbeit (bilateral)
- situationsbezogene, unstandardisierte Kontakte

Netzwerkmodelle - Kriterien

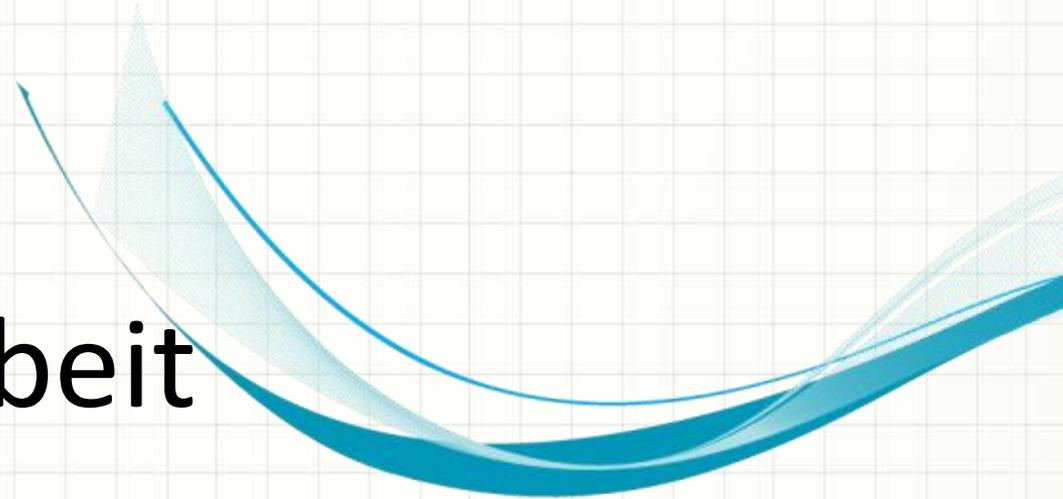
- Verbindlichkeit: personenbezogen / organisationsbezogen-strukturell
- Form: mündlich / schriftlich (Instrumente) / Vertrag
- Anzahl Partner: bilateral / multilateral
- Instrumente: beidseitig vereinbart / einseitig
Kriterien / spontan

-> das passende Modell pro Partner wählen

-> i.d.R. gibt es Mischmodelle

II. Weg

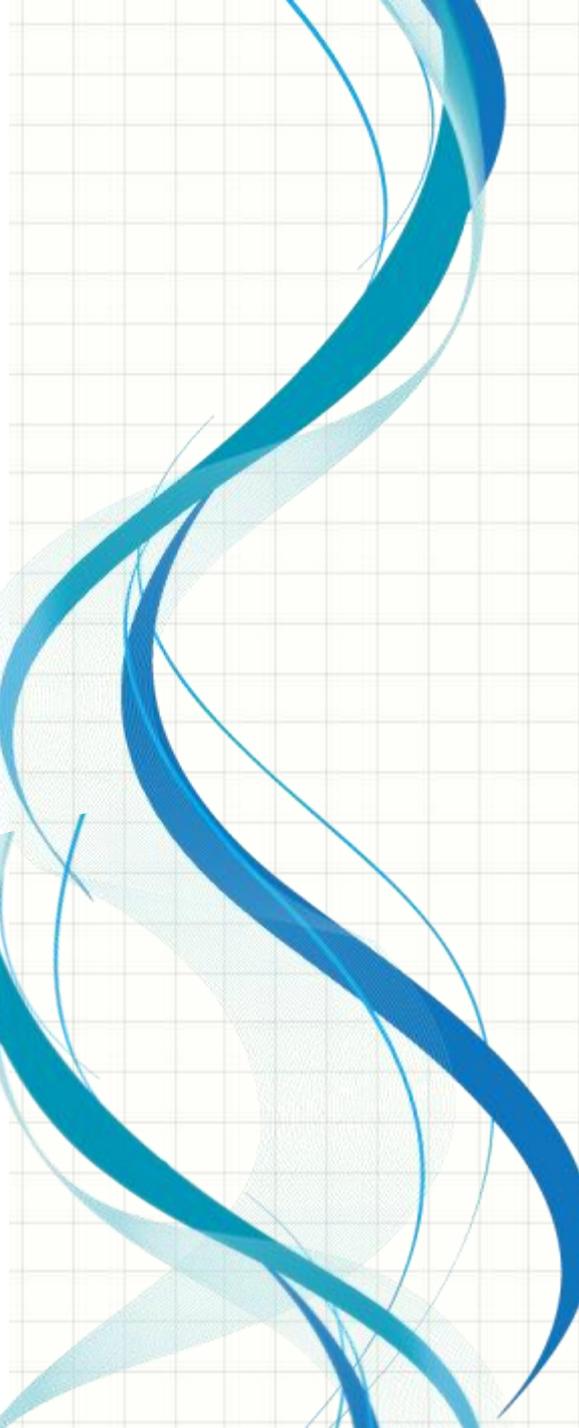
Vernetzungsarbeit



- Die eigene und die andere Organisation (Profession) **wertschätzen** (<-> Geringschätzung, eigener Status, Konkurrenz)
- **transparent** und **anknüpfungsfähig** arbeiten (<-> Abschottung, Angst vor Abwertung, geringe Standardisierung)
- **Organisations- und rollenbezogen denken**, in Hierarchieebenen Netzwerke aufbauen (<-> Delegation an untere Ebene)

II. Weg: Vernetzungs- anforderungen

- Charakteristikum: **Freiheit** und Autonomie bewahren / **Andersheit** schätzen lernen (-> win-win)
- **Komplexität und Vielperspektivität gestalten** (<-> Kompliziertheit)
- **Dialektisch denken**, verstehen und gestalten; (<-> kausal denken (z.B. verwaltungsbezogen)), **dialogisch gestalten**
- **transformieren zum gemeinsamen Raum** (Synthese)



II. Weg: Management der Beteiligung und Prozessorientierung

- **Entscheidungsfreiheit und –kompetenz herstellen**
(<-> durchgreifend hierarchisch)
- **Rollen- und Zuständigkeitsklärung**
(<-> Entscheidungsvorgaben)
- **Umgang mit Ambivalenz und Vielheit**
(von der Störung zur Bereicherung)
- **dauerhafter Austausch,**
dauerhafte Netzwerkpflege
(<-> dauerhaft stabile Systeme)



II. Weg: Aufgaben und Lösungen

- **Isolation** (sich nicht verstanden fühlen)
 - Kultur der Wertschätzung und Begegnung:
Neugierde und Interesse
(**Haltung**)
- **Irritation** (sich nicht zurechtfinden)
 - Transparenz, Klarheit in der **Struktur**: Kompetenz, Rollen
(Schutz vor „Spiele der Macht“)

Verzweiflung (keine Resonanz erhalten)

- Dialog, **Prozessklarheit**; Umgang mit Konkurrenz; Instrumente der Datenweitergabe

Freiheit-Verantwortung (Angst vor falschen Entscheidungen in zunehmender Komplexität)

- **Handlungssicherheit**, Empowerment

II. Weggestaltung: Kommunikationskunst

- moderieren
- Konflikte lösen
- verhandeln
- motivationsfördernd, transparent, lösungsorientiert kommunizieren
- antizipierend Nutzen stiften: Sprache, Logik Perspektiven Anderer verstehen und „übersetzen“

II. Inhalte Netzwerkvertrag

- 1. Einführung:** Thema (Herleitung), Adressat*innengruppe(n), Rahmenbedingungen, Begriffsklärungen
- 2. Ziele und Prinzipien:** Zielsetzung, ethische Grundlagen, Handlungsleitbild
- 3. Umsetzung:** Struktur, Ablauf der Zusammenarbeit, Instrumente
- 4. Ausblick und Selbstverpflichtung**

III. Ausblick

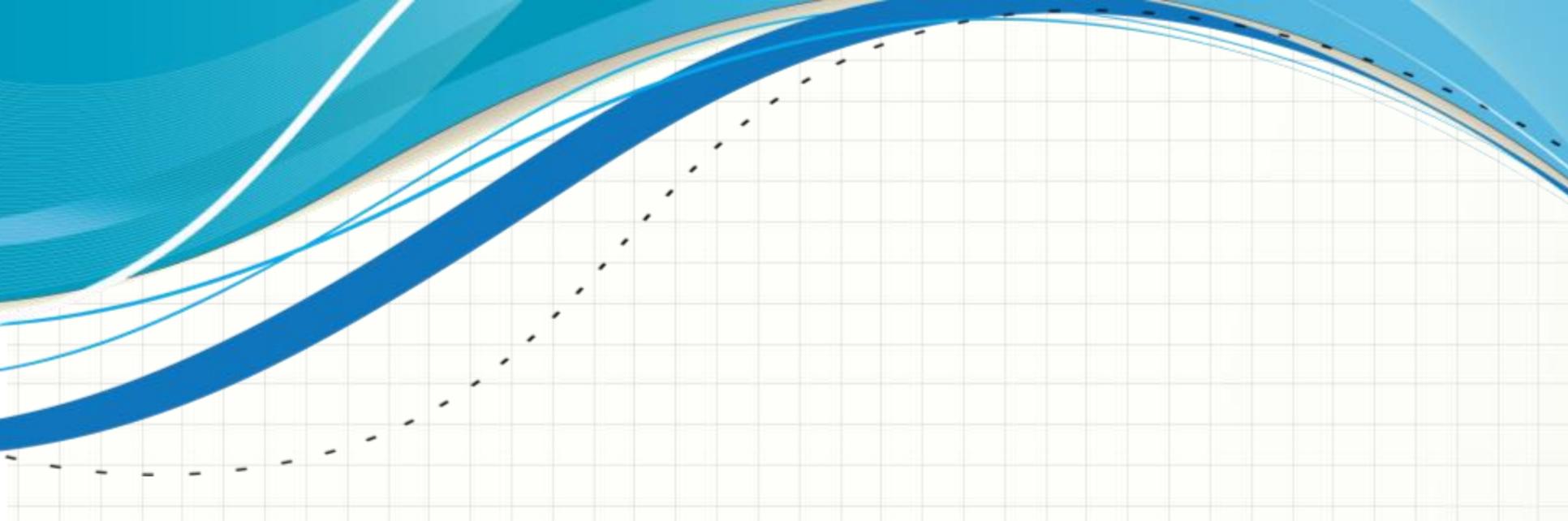
Eine Fragilität, die sich zu gestalten lohnt
Zweck-Mittel-Relation gegen Gefangenheit im Netz

Fachkompetenz gefordert



Aufgaben

- Formulieren Sie Ihre Fragen an die Vortragsinhalte.
- Übertragen Sie den Netzwerkbegriff auf ihre eigene Praxis. Arbeiten Sie in einem Netzwerk? Sind Sie autorisiert zu steuern?
- Notieren Sie sich bei Bedarf nächste sinnvolle Schritte, um ein Netzwerk zu aufzubauen oder zu festigen.



**HERZLICHEN DANK
FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!**

Prof. Dr. H.S. Mennemann
FH Münster / mitffb.de
h.mennemann@fh-muenster.de