



University of St.Gallen

Center for Health Care

Schweizer Forum für
Integrierte Versorgung **fmc**

Die Sicherstellung von Legitimität in integrierten Versorgungsinitiativen

Webinar, 25. März 2026

Prof. Dr. Matthias Mitterlechner, CHC-HSG

Oliver Strehle, FMC

Dr. med. Andreas Helg, Argomed Ärzte AG



From insight to impact.

Die Sicherstellung von Legitimität in integrierten Versorgungsinitiativen

Journal of Public Administration Research and Theory, 2021, 328–345
doi:10.1093/jopart/muaa044
Article
Advance Access publication October 13, 2020

OXFORD

Article

Decision-Making in Collaborative Governance Networks: Pathways to Input and Throughput Legitimacy

Jennifer E. Mosley,* Jade Wong*

*University of Chicago

Ausgangslage und Forschungsfragen

Praktische Herausforderung

- Organisationen arbeiten in Netzwerken zusammen, um gemeinsam komplexe („wicked“) Probleme zu lösen.
- Die Netzwerkmitglieder können ihr Vertrauen in die Zusammenarbeit verlieren, wenn sie die internen Entscheidungsprozesse nicht als legitim wahrnehmen.
- „Building internal legitimacy early on is critical for ultimate network success and sustainment“ (Human & Provan, 2000)
- Interne Legitimität = Beteiligungslegitimität („input legitimacy“) + Prozesslegitimität („throughput legitimacy“) (Mosley & Wong, 2021)

Forschungsfragen

- Wie erleben Netzwerkmitglieder Beteiligungs- und Prozesslegitimität?
- Welche Netzwerkeigenschaften fördern eine höhere Beteiligungs- und Prozesslegitimität?

Definitionen

Englischer Begriff	Deutsche Übersetzung	Definition / Bedeutung
Organizational network	Inter-organisationales Netzwerk	Gruppe von drei oder mehr Organisationen, die zusammenarbeiten, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen
Internal legitimacy	Interne Legitimität	Wie Netzwerkmitglieder die Glaubwürdigkeit, Vertrauenswürdigkeit und den Wert der Zusammenarbeit innerhalb des Netzwerks einschätzen
Input legitimacy	Beteiligungslegitimität	Der Grad an Offenheit und Zugang, den diverse Teilnehmende erfahren, wenn sie versuchen, ihre Stimme einzubringen.
Throughput legitimacy	Prozesslegitimität	Die Beurteilung der Legitimität des eigentlichen Entscheidungsprozesses durch die Teilnehmenden. Sie spiegelt deren Wahrnehmung des Grades an Transparenz, deliberativer Aktivität und Repräsentation der Stimmen in Entscheidungsprozessen wider.

Forschungsmethodik

Design

- Vergleichende Fallstudie (Multiple Comparative Case Study): 18 Netzwerke im Bereich der Versorgung von Obdachlosen mit komplexen gesundheitlichen und sozialen Bedürfnissen in den USA

Datenerhebung

- 145 qualitative Interviews mit Netzwerkleitungen und Teilnehmenden (2016–2018); ergänzt durch Dokumentenanalyse (Sitzungsprotokolle) und teilnehmende Beobachtung

Analyse

- Thematische und vergleichende Analyse der Interviews (induktiv-deduktive Kodierung, wöchentliche Team-Diskussionen, unabhängige Doppelkodierung)



Zentrale deskriptive Erkenntnisse

Table 2. Number of CoCs, by Legitimacy Type

	High <i>Throughput</i> <i>Legitimacy</i>	Mixed <i>Throughput</i> <i>Legitimacy</i>	Low <i>Throughput</i> <i>Legitimacy</i>	Total
High <i>Input Legitimacy</i>	7	3	0	10
Mixed <i>Input Legitimacy</i>	0	3	2	5
Low <i>Input Legitimacy</i>	0	0	3	3
Total	7	6	5	18

Deskriptive Erkenntnisse:

- Beteiligungslegitimität ist leichter erreichbar: Mehr Netzwerke haben eine hohe Beteiligungslegitimität
- Beteiligungs- und Prozesslegitimität sind korreliert aber konzeptionell verschieden: Ca. 1/3 der Netzwerke haben ein unterschiedliches Niveau beider Formen.

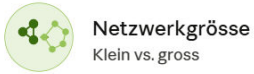
Empirische Ausprägungen von Beteiligungs- und Prozesslegitimität

Prozesslegitimität

Beteiligungslegitimität

	Hoch	Tief
Hoch	<p>Mitglieder wissen, wann, wie und wo sie inhaltlich beitragen können und vertrauen darauf, dass ihre Beiträge im Entscheidungsprozess berücksichtigt werden.</p> <p><i>„Wenn wir Entscheidungen treffen müssen, zum Beispiel über Förderempfehlungen, dann ist das ein Gespräch, ein Hin und Her.“</i></p>	<p>Mitglieder können inhaltlich beitragen. Sie verstehen aber nicht, was mit ihren Beiträgen passiert. Der Entscheidungsprozess bleibt undurchsichtig.</p> <p><i>„Die meisten Mitglieder haben sich, so glaube ich, in einen Prozess eingebracht, in dem sie das Gefühl hatten, beim Ergebnis eine Stimme zu haben. Und dann spiegelte das Endprodukt ihre Beteiligung nicht wider.“</i></p>
Tief	<p>Empirisch nicht vorhanden. Ohne erlebte Beteiligung entsteht kein Vertrauen in den Prozess.</p>	<p>Entscheidungen werden hinter verschlossenen Türen getroffen.</p> <p><i>„Selbst mit dem besten Argument, den besten Daten, den besten Fakten, es gibt nichts, was man sagen könnte. Denn man wird genau in dem Moment zum Schweigen gebracht, in dem man eine Entscheidung mitgestalten müsste.“</i></p>

Einflussfaktoren auf Beteiligungs- und Prozesslegitimität



Netzwerkgrösse

Klein vs. gross

Beide Kleine Netzwerke begünstigen beide Legitimationsformen durch informelle Beziehungen und direkten Austausch

Beide Grosse Netzwerke können Nachteile durch Subkomitees und Co-Produzenten-Rolle ausgleichen



Netzwerkstabilität

Stabil vs. instabil

Beide Instabilität schadet Legitimation nicht per se — gut kommunizierter Wandel kann sie sogar stärken

Prozesslegitimität Unkommunizierte Veränderungen untergraben das Vertrauen in Prozesse — Mitglieder fühlen sich übergangen



Persönlicher Austausch

Treffen · Subkomitees · Arbeitsgruppen

Beteiligungslegitimität Fördert Beteiligungslegitimität durch Beziehungsaufbau und niederschwellige Mitwirkung

Prozesslegitimität Notwendige Bedingung für Prozesslegitimität — Teilnehmende müssen Entscheidungsprozesse mit eigenen Augen erleben, um ihnen zu vertrauen



Koordinatorrolle

Facilitator · Co-Produzent · Commissioner

Beide Co-Produzent und Facilitator fördern beide Legitimationsformen — alle QCA-Lösungspfade setzen diese Rollen voraus

Beide Commissioner-Rolle gefährdet Beteiligungs- und Prozesslegitimität gleichzeitig — alle CoCs mit tiefer Beteiligungslegitimität hatten einen Commissioner

Implikationen für die Praxis

- Koordinatorrolle überprüfen: Co-Produzenten und Facilitatoren bevorzugen – Commissioner-Rolle gefährdet interne Legitimität (Beteiligungs- und Prozesslegitimität)
- Persönlichen Austausch priorisieren: regelmässige Mitgliederversammlungen und aktive Subkomitees fördern Vertrauen und Transparenz; Remote-Formate nur ergänzend einsetzen
- Grosse Netzwerke: Subkomitees einrichten, um Vorteile kleiner Netzwerke (Beziehungen, Beteiligung) zu replizieren
- Beteiligungslegitimität als Voraussetzung verstehen: Wenn sich die Netzwerkmitglieder nicht einbringen können, vertrauen sie auch dem Entscheidungsprozess nicht – auch bei formal korrekten Verfahren
- Veränderungen aktiv managen: Prozesse transparent kommunizieren, Mitglieder einbeziehen – gut gemanagte Instabilität stärkt interne Legitimation mehr als erzwungene Stabilität

Reflexionsfragen für die Praxis

- Inwieweit haben die Teilnehmenden in unserer integrierten Versorgungsinitiative das Gefühl, ihre Stimme wirklich einbringen zu können (Beteiligungslegitimität)? Oder erleben einzelne Gruppen Ausschluss?
- Inwieweit ist der Entscheidungsprozess in unserem Netzwerk transparent und für alle nachvollziehbar (Prozesslegitimität)?
- Welche Rolle spielt unsere Netzwerkleitung: Eher Facilitator, Co-Produzent oder Commissioner? Wie wirkt sich das auf die interne Legitimität der Initiative (Beteiligungs- und Prozesslegitimität) aus?
- Wie viel persönlicher Austausch findet in unserem Netzwerk statt? Inwiefern haben wir Subkomitees, in denen echter Dialog und Beziehungsaufbau stattfinden?
- Wie gehen wir mit Wandel und Instabilität im Netzwerk um? Wie werden Veränderungen transparent kommuniziert und werden Mitglieder aktiv einbezogen?

Kontakt.

Prof. Dr. Matthias Mitterlechner

Geschäftsführer CHC-HSG

+41 79 309 69 20

matthias.mitterlechner@unisg.ch



University of St. Gallen
Center for Health Care
Dufourstrasse 40a
9000 St. Gallen

chc.unisg.ch

Akkreditierungen

