

Michael Monzer

Case Management Grundlagen

3., neu bearbeitete Auflage

Leseprobe

The background of the cover features a light blue gradient. Overlaid on this are several dark blue, flowing, wavy lines that originate from the bottom left and curve upwards and to the right, creating a sense of movement and depth. These lines are more densely packed on the right side of the image.

Case Management in der Praxis

 medhochzwei

Monzer

Case Management Grundlagen

Case Management Grundlagen

von

Prof. Dr. Michael Monzer

3., neu bearbeitete Auflage

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bei der Herstellung des Werkes haben wir uns zukunftsbewusst für umweltverträgliche und wiederverwertbare Materialien entschieden.

Der Inhalt ist auf elementar chlorfreiem Papier gedruckt.

ISBN 978-3-98800-065-1

© 2024 medhochzwei Verlag GmbH, Heidelberg

www.medhochzwei-verlag.de

Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Druck: ADverts, Riga

Umschlaggestaltung: kreativmedia KONZEPTION & DESIGN, Hückelhoven

Titelbild: [nuchao/shutterstock.com](https://www.nuchao/shutterstock.com)

„Ein Sachverhalt ist komplex, wenn er aus so vielen Elementen besteht, daß diese nur selektiv zueinander in Beziehung treten können.“

Niklas Luhmann, dt. Soziologe und Gesellschaftstheoretiker (1927–1998)

„Wie kann Komplexität in einer modernen und das heißt einer nach funktionalen Kriterien differenzierten Gesellschaft gestaltet werden? Wie ist Vernetzung unterschiedlicher, selbst wieder komplexer Systeme in dieser Gesellschaft, insbesondere im Kontext psychosozialer Hilfen möglich?“ Diese Fragen stellt sich Heiko Kleve im Kontext der Positionsbestimmung der Sozialen Arbeit.¹ Und er stellt damit Fragen, auf die heute das Case und Care Management Antworten finden soll. Wir leben in einer Zeit, in der die Komplexität in vielen Lebensbereichen zunimmt. Wir sprechen von unserer Gesellschaft als „Risikogesellschaft“, leben in der „Postmoderne“, betonen die Perspektive der „Bürgergesellschaft“. Manche sprechen von der „Multioptions-“ oder von der „multikulturellen Gesellschaft“. Das deutet darauf hin: unsere Gesellschaft funktioniert nicht mehr in hierarchischen Strukturen und folgt keinem Bild von konzentrischen Kreisen. Die Herausforderungen, die sich jedem Einzelnen und der Gesellschaft insgesamt stellen, sind komplex. Wir spüren dies in vieler Hinsicht alltäglich: unübersichtliche Märkte, diskontinuierliche Lebensläufe, schwer durchschaubare Zuständigkeiten, undurchsichtige Verflechtungen, unsichere Zukünfte. Viele Verantwortliche bis in die Regierungen hinein haben letztlich keine Antworten auf Fragen parat, die durch den demografischen und sozialen Wandel, durch die immer stärkere Polarisierung der Gesellschaft in arm und reich und die Auswirkungen der globalen Finanzkrisen aufgeworfen werden. Die Folgen dieser gesellschaftlichen Veränderungen, der Veränderungen in den Lebensverhältnissen, sie müssen von vielen Bürgerinnen und Bürgern aufgegriffen, verarbeitet und umgesetzt werden. Es verwundert nicht, dass die Zahl der Menschen zunimmt, die mit ihrem Leben allein nicht zurechtkommen. In ihren Haushalten alleinlebende alte Menschen mit körperlichen und seelischen Beeinträchtigungen, junge Menschen mit schlechten Chancensituationen, die den Start ins Leben nicht schaffen, Menschen, die Antworten auf die Probleme in Drogen suchen, Menschen mit Zuwanderungs-

¹ Kleve, Heiko: Komplexität gestalten! Von der funktional differenzierten zur vernetzten Gesellschaft. 2011.

geschichte, für die der kulturelle Spagat zwischen Herkunfts- und örtlicher Mehrheitsgesellschaft schwer zu bewältigen ist. Viele – die meisten – meistern ihr Leben. Andere aber, und deren Zahl steigt, brauchen Unterstützung. Der sich in diesen Lebenssituationen und Schicksalen abbildende Zuwachs an Komplexität steht in einem nicht produktiv zu nennenden Spannungsverhältnis zur zunehmenden Standardisierung und Ökonomisierung des Sozial- und Gesundheitswesens. In unserem segmentierten und fragmentierten sozialen Sicherungssystem werden wir mit Strategien der Spezialisierung und Ökonomisierung, gerade in komplexen Fallkonstellationen, den menschlichen Krisen nicht gerecht. Kleve beschreibt diesen Trend zur Spezialisierung als Spezialisierung von Perspektiven. „Mit Spezialisierung ist ein Weltbezug gemeint, der sich auf einen eingegrenzten Ausschnitt bezieht und diesen verabsolutiert. Hier wird [...] *Komplexitätsreduktion* (Bezug auf einen begrenzten Ausschnitt der Welt) betrieben, um die *Komplexitätsexpansion* (bezüglich des beobachteten Weltausschnitts) zu erreichen. Die professionellen und wissenschaftlichen Spezialisten wissen sehr viel über sehr wenig. Sie sind Fachexperten für die begrenzten Weltausschnitte, die sie jeweils beforschen oder bearbeiten. Die funktional differenzierte Gesellschaft hat ihre besondere Effektivität und Effizienz dadurch erreicht, dass sie das Prinzip der beschriebenen Spezialisierung ausdehnt und immer weiter voran treibt.“² Damit wird sie aber miteinander verwobenen Problemkonstellationen schwer gerecht.

Darauf reagiert das Case Management. Es sucht nach Wegen, die Vielgestaltigkeit einer Lebenssituation in den Blick zu nehmen, die unterschiedlichen spezialisierten Sichtweisen zu integrieren und in einen Bewertungs- und Aushandlungsprozess einzubeziehen, um schwierige Lebenssituation zu meistern. Case Management bietet und fordert Arbeits- und Kooperationsformen der häufig segmentiert nebeneinander agierenden Institutionen, Professionen und staatlichen Stellen, die sie in die Lage versetzen das, was der Sozialstaat verspricht – aufeinander abgestimmte, unbürokratische, schnelle und wirksame Hilfen zu organisieren und zu gewähren und zu erfüllen – eben Komplexität, zu verarbeiten und zu gestalten. Anspruchsvoll ist dieser Ansatz, der in einem volkswirtschaftlichen Sinne auf Effizienz des Gesamtsystems setzt, das in seinen Einzelsystemen aber keineswegs immer volkswirtschaftliche Effizienzkriterien als Messgrößen für den eigenen (wirtschaftlichen) Erfolg kennt.

Case Management ist die angemessene und richtige und intelligente Antwort auf die beschriebenen Herausforderungen. Es passt in die Zeit und bietet eine wichtige Perspektive für professionelle Verantwortungsträger – in der Tradition der Sozialen Arbeit, aber relevant für zahlreiche weitere Berufsgruppen und Professionen. Es macht ernst mit der Einlösung von Verantwortung über Institutions- und Professionsgrenzen hinaus und betont das Subjekt, dessen Lebenssituation, dessen Menschenrechte, dessen Lebensvorstellungen und Wünsche. Case Management liegt zugleich quer zu Trends, die in einer immer weiter fortschreitenden Ver-

2 Ebd.



Vorwort zur 3. Auflage

Ein Vorwort für eine 3. Auflage über ein Konzept zur Fallarbeit zu verfassen, ist durchaus etwas Besonderes. Unterstützungsarbeit lebt davon, den Menschen auf eine zeitgemäße Weise zu begegnen. Auch der Begriff Case Management ist nicht zeitlos. Durch seine Ansiedlung zwischen der Organisation und dem Fall wird das Konzept mit den sich wandelnden Ansprüchen aus dieser Beziehung konfrontiert und muss doch standhaft bleiben, um dem Zweck der Einzelfallorientierung gerecht zu werden. Deshalb bleiben die Methodik und die Prozesslogik des Case Managements in den verschiedenen Arbeitsfeldern relativ stabil und garantieren damit den Einfluss der Einzelfallperspektive gegenüber den Ansprüchen der Organisation. Diesem Methodengerüst begegnen wir deshalb nicht nur im Unterstützungsalltag, sondern auch bei der Implementierung oder in der Forschung. Die Prozessabfolge von Klärungsphase, Assessment, Serviceplanung, Linking, Monitoring und Evaluation ist in seiner Abfolge ein Garant für den im Case Management verpflichtenden Blick durch die Brille der Einzelnen oder des einzelnen Systems auf den eigenen Fall. Selbst das Vorgehen in Fällen, die aufgrund griffiger Routinen nicht alle Abschnitte des Case Management erfordern, müssen ihr fachliches Handeln letztlich über die bekannte Schrittabfolge begründen.

Betrachtet man die Etablierung des Case Managements in den vergangenen Jahren, so fällt vor allem seine gesetzliche Verankerung auf. Nach dem Versuch, Case Management als Unterstützungskonzeption in den Jobcentern zu etablieren, folgte die Einführung in der Steuerung der Fälle von Menschen mit Behinderung und in der Pflege- und Migrationsberatung. An den Umsetzungen in den verschiedenen Arbeitsfeldern, Regionen und Organisationstypen lässt sich trefflich studieren, welche unterschiedlichen Möglichkeiten bestehen, mit den Prozessschritten und den Funktionen des Case Managements umzugehen. Es führt zu ganz unterschiedlichen Konsequenzen, wenn in der Klärungsphase die Fallauswahl für das Case Management gar nicht stattfindet oder mit dem Ziel, Benachteiligungen von Menschen zu beseitigen. Wird im Assessment die Komplexität von Fällen unter Zeitdruck mit nur einem Tool reduziert, entstehen andere Fälle als bei einem strategisch entwickelnden Vorgehen den Fall für die Unterstützungsarbeit zu entwickeln. Werden in der Serviceplanung Ziele dazu genutzt, bereits vorab feststehende Maßnahmen zu rechtfertigen, ist es nahezu ausgeschlossen, Versorgungslücken festzustellen. Wird Linking als einfacher Vermittlungsvorgang verstanden, erhöht sich die Gefahr, Ziele für die Anpassung von Maßnahmen aus dem Blick zu verlieren. Und wird Monitoring auf das Warten eines Verlängerungsantrags oder den Erfahrungsbericht beim Folgetermin in drei

Monaten reduziert, wandelt sich Steuerung in einfache Kontrolle. Selbst ein Evaluationsverständnis, das nur messbare Ergebnisqualität vorsieht, vernachlässigt die Abbildung der Anstrengungen, die eine Prozessmodulation im individuellen Fall erfordert.

Es sind also auch hier die bekannten Prozessschritte des Case Managements, wie sie in diesem Buch vertieft und exemplifiziert werden, die Voraussetzung dafür sind, Implementierungen und Konzeptionen zu bewerten.

Auch in dieser 3. Auflage ist es die Aufgabe der Case Management Grundlagen, ein sicheres, methodisches Fundament zu legen, um die vielfältigen Anwendungen des Case Managements zu fördern, zu bewerten und falls notwendig, auch zu kritisieren. Mit dem Ziel, den für diesen Zweck notwendigen Leseaufwand ohne Verständniseinbußen ein wenig abzukürzen, wurden Modelle und Konzepte aus benachbarten Themenfeldern in dieser Ausgabe ausgespart. Gleichzeitig wurden, dort, wo es notwendig war, aktualisierte Inhalte eingefügt.

Die Verwendung der Case Management Grundlagen in allen deutschsprachigen Ländern, vor allem im Weiterbildungskontext ist für mich eine Bestätigung, dass es den Aufwand wert war, die Essentials so aufzubereiten, dass sie sowohl für diejenigen hilfreich sind, die ins Handlungskonzept einsteigen, als auch Anwenderinnen und Anwender, die täglich mit dem Case Management zu tun haben.

Leinfelden-Echterdingen, im Mai 2024

Prof. Dr. Michael Monzer



Inhaltsverzeichnis

<i>Geleitwort</i>	V
<i>Vorwort zur 1. Auflage</i>	IX
<i>Vorwort zur 2. Auflage</i>	XV
<i>Vorwort zur 3. Auflage</i>	XVII
1 Case Management – Das Handlungskonzept	1
1.1 Case Managementdefinition	1
1.2 Was ist der Fall?	2
1.3 Notwendige Bestandteile des Case Managements	3
1.3.1 Fallklärung (Case Findung)	4
1.3.2 Assessment	4
1.3.3 Serviceplanung	5
1.3.4 Leistungssteuerung	5
1.3.5 Angebotssteuerung	5
1.4 Dimensionen des Case Managements	6
1.5 Funktionen des Case Managements	10
1.5.1 Die Advocacy-Funktion	10
1.5.2 Die Broker-Funktion	11
1.5.3 Die Gate-Keeper-Funktion	13
1.5.4 Die Social Support-Funktion	14
1.5.5 Die besondere Funktion von Advocacy	16
1.6 Die ökonomische Funktion von Case Management	18
1.6.1 Verteilungs- und Zuweisungsfunktionen zwischen den Dimensionen des Case Managements	18
1.6.2 Die ökonomischen Funktionen in der Fallsteuerung	22
1.7 Koordination und Kooperation als Aufgaben des Case Managements	23
1.8 Entstehungsgeschichte des Case Managements	27
1.8.1 Die Ursprünge in den USA und in Großbritannien	27
1.8.2 Anwendungsbereiche von Case Management in Deutsch- land, Österreich und der Schweiz	28

2	Konzepte, Begriffe und Sprache im Case Management	35
2.1	Synonyme Verwendungen von Case Management	36
2.2	Fallmanagement	36
2.3	Care Management	38
2.4	Makro-, Meso- und Mikroebene – die Dimensionen des Case Managements	41
2.5	Verwandte Begriffe	42
2.5.1	Managed Care	42
2.5.2	Disease Management	43
2.5.3	Behandlungspfade, Clinical Pathways	44
2.5.4	Utilization Review	45
2.6	Regionalisierte Versorgung	45
2.6.1	Integrierte Versorgung	45
2.6.2	Versorgungsintegration	46
2.6.3	Gesundheitskioske	46
2.6.4	Patientenlotsen	47
2.7	Management (des Falles)	48
2.8	Das Case Managementmodell	49
3	Die Klärungsphase – die passenden Fälle für das Case Management	53
3.1	Einführung	53
3.2	Begriffe der Klärungsphase	54
3.2.1	Outreach (Access)	55
3.2.2	Case Finding	62
3.2.3	Intaking	69
3.3	Besondere Bedeutung der Klärungsphase	71
3.3.1	Auswahlprinzip: Alle Fälle sind CM-Fälle (ohne externe Vorauswahl)	74
3.3.2	Auswahlprinzip: Im Verlauf festgestellte Fälle werden Case Managementfälle	75
3.3.3	Auswahlprinzip: Auswahl nach vorgesehenem Vermittlungsangebot	75
3.3.4	Auswahlprinzip: Eine oder mehrere bestimmte Zielgruppen erhalten Case Management	76
3.3.5	Auswahlprinzip: Organisations- beziehungsweise finanzierungsspezifische Kriterien	77
3.3.6	Auswahlprinzip: Wunsch der Beteiligten	78
3.3.7	Auswahlprinzip: Fallspezifische Kriterien	79
3.4	Modellhafte Lösungen zur Bestimmung von Fallauswahlkriterien	79
3.4.1	Definition von Fallauswahlkriterien, Regeln mit anschließender Prozessmodulation	80
3.4.2	Fallauswahl als Bestandteil eines durchgängig festgelegten Fallbearbeitungsprozesses	81
3.4.3	Auswahldimensionen mit Positiv- und Negativkriterien	83

3.4.4	Zuordnungskriterien zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Bearbeitungsprozess	84
3.4.5	Zuordnung in einer Kriterien-Bearbeitungsmatrix.	84
3.4.6	Regeln	86
3.5	Überprüfung der Case Findingkriterien	87
3.6	Beziehungsgestaltung in der Klärungsphase	88
3.7	Umgang mit Zwangskontexten	89
3.7.1	Besucher	89
3.7.2	Klagende	92
3.7.3	Hoffnungslose	93
3.7.4	Kunden	95
3.7.5	Umgang mit der Klassifizierung von Klienten im Zwangskontext	95
3.8	Gesprächsführung und Beziehungsgestaltung im Case Management	96
3.8.1	Einzelfallorientierung	96
3.8.2	Gesprächsführung angepasst an die Phasen des Case Managements	97
3.8.3	Komplexität	98
3.8.4	Interdisziplinarität	100
3.8.5	Moderation	100
4	Das Assessment – die Fälle richtig einschätzen	101
4.1	Einführung	101
4.2	Qualitätsansprüche im Assessment	104
4.2.1	Organisation	105
4.2.2	Qualifikation	106
4.2.3	Haltung	108
4.3	Inhalte des Assessments	109
4.4	Assessment als Matrixorganisation	114
4.5	Instrumente des Assessments	121
4.6	Das Assessment der Ressourcenlage – der Ressourcenraum.	122
4.7	Das Assessment der Komplexität	132
4.7.1	Zirkularität und Denken in Variablen als Voraussetzungen im Umgang mit Komplexität	132
4.7.2	Das Problemnetz	134
4.8	Risiken des Assessments	148
4.8.1	Diagnosen schaffen Realitäten	149
4.8.2	Eigeninteresse der Durchführenden	149
4.8.3	Partielle Assessments	149
4.8.4	Innerorganisatorischer Widerstand gegen Assessmentverfahren	150
4.8.5	Reduzierung von Assessments bei Langzeitfällen	150
4.8.6	Asymmetrie zwischen Spezialist und Klient	151

5 Serviceplanung – Strategieentwicklung für den Fall	153
5.1 Einführung	153
5.1.1 Serviceplanung – die strategische Einheit im Case Managementablauf	153
5.1.2 Die Teilbereiche der Serviceplanung	154
5.1.3 Beteiligte und ihre Rollen im Serviceplanverfahren	160
5.2 Ressourcen – die Freiheitsgrade der Hilfeplanung	163
5.3 Methodisches Vorgehen bei der Hilfeplanung	167
5.3.1 Regelungen im Serviceplan	167
5.3.2 Ziele regeln Servicepläne	171
5.3.3 Methodik der Zielentwicklung	176
5.3.4 Fehler bei der Serviceplanung	190
5.3.5 Unvollständige Serviceplanung	191
5.3.6 Zielüberprüfung	193
5.4 Kontrakte im Case Management	194
6 Linking – Vermittlung und Vernetzung von Unterstützungsangeboten	197
6.1 Einführung	197
6.2 Die Vermittlung und Anpassung von Angeboten	198
6.2.1 Vorbereitung	198
6.2.2 Vermittlung	198
6.2.3 Anpassung	199
6.2.4 Fallbezogene Vernetzung	199
6.3 Die vier Beziehungsperspektiven im Linking	200
6.3.1 Beziehungsperspektive a): fallverantwortliche kontinuierliche Beziehung zwischen dem Case Manager und dem Klienten	201
6.3.2 Beziehungsperspektive b): Vermittlung und Anpassung von Angeboten	205
6.3.3 Beziehungsperspektive c): Vernetzung der Kooperationspartner	218
6.3.4 Beziehungsperspektive d): fallübergreifende Zusammenarbeit mit den Anbietern	226
6.3.5 Unvollständiges Linking	230
7 Monitoring, Abschluss und Langzeithilfen	233
7.1 Einführung	233
7.2 Definition und Aufgaben des Monitorings	234
7.3 Advocacy – die Position des Case Managements absichern	237
7.4 Koordination und Kooperation im Monitoring	243
7.4.1 Zusammenarbeit mit den Akteuren	243
7.4.2 Umsetzung des Serviceplans	253

7.5	Erkennen im Monitoring	260
7.5.1	Relevante Veränderungen erkennen	260
7.5.2	Strukturelevante Ereignisse sammeln und weitergeben ..	267
7.6	Reassessment	268
7.7	Verantwortlichkeiten im Monitoring	270
7.8	Monitoring versus Controlling	272
7.9	Probleme beim Monitoring	272
7.9.1	Stellung des Case Managements	272
7.9.2	Umgang mit Konflikten	273
7.9.3	Negative Kommunikation	274
7.10	Case Management mit Langzeitfällen	274
7.11	Abschluss und Entpflichtung	278
7.11.1	Ungeplante Beendigungen	279
7.11.2	Inhaltlich begründete Beendigungen oder Wechsel	284
7.11.3	Entpflichtung – Haltung und Schritte bei der Beendigung von Case Managementfällen	285
7.11.4	Risikomanagement	290
7.11.5	Abschlussbericht	291
8	Evaluation – Den Fallablauf rückblickend verstehen und bewerten	293
8.1	Einführung	293
8.2	Anlässe und Ziele in der Evaluation von Case Management	293
8.3	Externe Anlässe und Ziele für die Evaluation von Case Management	295
8.3.1	Rechenschaftslegung	296
8.3.2	Öffentlichkeitsarbeit	298
8.4	Beziehungsorientierte Anlässe und Ziele für die Evaluation von Case Management	299
8.4.1	Kooperationsentwicklung	299
8.4.2	Partizipation	300
8.5	Interne Anlässe für die Evaluation von Case Management	301
8.5.1	Organisationsentwicklung nach der Systematik des Turtle-Prozessmodells	301
8.5.2	Fachliche Reflexion	305
9	Systemsteuerung im Case Management	309
9.1	Systemsteuerung als konsequente Fortführung der Fallsteuerung	309
9.2	Systemsteuerung als Angebotssteuerung und Angebotsentwicklung	312
9.2.1	Notwendige Festlegungen zur praktischen Umsetzung der ereignisinduzierten Systemsteuerung	313
9.2.2	Systematisierung der Zusammenhänge zwischen Fall- und Systemsteuerung	316
9.3	Systemsteuerung als Kongruenzleistung	325

Inhaltsverzeichnis

9.4 Probleme bei der Systemsteuerung	327
9.4.1 Überlagerung durch Organisation und Politik	327
9.4.2 Kooperationsprobleme	327
9.4.3 Wie viel Fälle braucht Systemsteuerung?	329
<i>Literatur</i>	331
<i>Stichwortverzeichnis</i>	337
<i>Der Autor</i>	341

1 Case Management – Das Handlungskonzept

Case Management ist ein Konzept, das sich weder ausschließlich als Methode noch als Organisationsmodell und auch nicht als Tätigkeit einordnen lässt. Es erstreckt sich nicht nur bereichsübergreifend über verschiedene Fachlichkeiten und Disziplinen, sondern auch über staatliche Organisationen und gesellschaftliche Institutionen. Damit lässt es sich einerseits schwer greifen, andererseits bietet es die Möglichkeit über viele Aspekte von Hilfe nachzudenken und diese zusammenführen. Bei all dieser Weitläufigkeit bleibt allerdings ein Fokus bestehen: der Fall. Case Management verpflichtet sich einer Bottom-Up-Perspektive und bleibt ihr auch in den vielen Herausforderungen bei der Organisation von Unterstützung verpflichtet.

1.1 Case Managementdefinition

Nachdem lange Zeit, die ins Deutsche übersetzte Definition der Case Management Society of America⁶ auch in Deutschland genutzt wurde, hat die Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management 2010 eine eigene, bereichsübergreifende Definition vorgelegt:

Case Management ist eine Verfahrensweise in Humandiensten und ihrer Organisation zu dem Zweck, bedarfsentsprechend im Einzelfall eine nötige Unterstützung, Behandlung, Begleitung, Förderung und Versorgung von Menschen angemessen zu bewerkstelligen. Der Handlungsansatz ist zugleich ein Programm, nach dem Leistungsprozesse in einem System der Versorgung und in einzelnen Bereichen des Sozial- und Gesundheitswesens effektiv und effizient gesteuert werden können⁷.

Neben der Möglichkeit, Case Management in den verschiedensten Bereichen einzusetzen, wird in dieser Definition zum Ausdruck gebracht, dass es sich um ein mehrschichtiges, stufenweises Vorgehen handelt, welches das Individuum in den Mittelpunkt stellt. Die Zweidimensionalität dieser Definition zielt auf die Gleichzeitigkeit von Fall- und Systemsteuerung.

Einige zusätzliche Aspekte und Konkretisierungen ergänzen diese Definition:

- **Ziel** des Case Managements ist die Organisation und Aufrechterhaltung eines Unterstützungssystems, das sich zum einen an den individuellen Bedürfnissen der einzelnen Personen orientiert. Zum anderen initiiert und organisiert das

6 Case Management ist „ein kooperativer Prozess, in dem Versorgungsangelegenheiten und Dienstleistungen erhoben, geplant, implementiert, koordiniert, überwacht und evaluiert werden, um so den individuellen Versorgungsbedarf eines Patienten mittels Kommunikation und verfügbaren Ressourcen abzudecken.“ CMSA 2003.

7 DGCC: Was ist CM? Online: <http://www.dgcc.de/case-management>. 2013.

Case Management aus der Kenntnis der Einzelfälle auch fallübergreifende Versorgungsnetzwerke, die später vor allem die Zusammenarbeit unterschiedlicher Unterstützungsbereiche mit ihren jeweiligen Zugangs- und Zuständigkeitsregeln erleichtern sollen.

- Als **Arbeitsansatz** des Case Managements gelten neben der systematischen Organisation der Einzelfallarbeit immer auch die angemessene Nutzung der informellen Ressourcen des Gemeinwesens, die zusammen mit den institutionellen Ressourcen des Arbeitsfeldes als Hilfmix koordiniert werden.
- Als **Perspektive** gilt im Case Management eine ökosoziale und systemische Orientierung. Damit können vor allem in komplexen und komplizierten Problemlagen die notwendigen Unterstützungen so koordiniert werden, dass durch neue Kooperationen möglichst wenig zusätzliche Angebote geschaffen werden müssen. Durch die qualitativ sinnvolle Kombination von formellen und informellen Ressourcen werden an der jeweiligen Lebenslage der Betroffenen orientierte Lösungen entwickelt.
- Die **Aufgabe** des Case Managements besteht in der Unterstützung von Menschen, die unter den gegebenen persönlichen und institutionellen Voraussetzungen Schwierigkeiten haben, die richtigen Hilfen in Anspruch zu nehmen. Damit fällt dem Case Management vorrangig die Funktion zu, die Unterstützungen zu organisieren, die der Betroffene nicht selbst erreichen kann. Unter dieser Prämisse müssen möglichst solche Hilfen eingerichtet werden, die zu der Lebenswelt des betroffenen Menschen passen und letztlich von ihm und seiner Umgebung ohne weitere Hilfestellung genutzt oder organisiert werden können. Damit ist Case Management in der Regel nicht für die direkte Leistungserbringung zuständig, sondern sie organisiert diese.
- **Gegenstand der Leistungen** des Case Managements sind primär die Fälle und die Organisationen, die mit diesen Fällen regelhaft zu tun haben. Die Bezeichnung „Case Management“ legt nahe, dass hier nicht Menschen oder Klienten gemanagt werden sollen, sondern deren Fälle (Cases). Vorausgesetzt sei an dieser Stelle, dass dazu selbstverständlich Beziehungen zu den am Fall Beteiligten entwickelt und gepflegt werden müssen. Management ersetzt damit nicht einfach Beziehungen, sondern baut auf diesen auf.

1.2 Was ist der Fall?

Fälle entstehen, weil bestimmte, meist schwierige Situationen betroffener Menschen organisiert werden müssen, um eine Verbesserung oder Stabilisierung herzustellen. Damit gehört die Lösungs- oder Bewältigungsfunktion – durch wen und was auch immer – zum Fall dazu. Case Management interessiert sich vor allem für die Fälle, in denen die Lösungsorganisation schwierig oder aufwendig ist, und bietet für diese Konstellation seine Unterstützung an (Abb. 1).

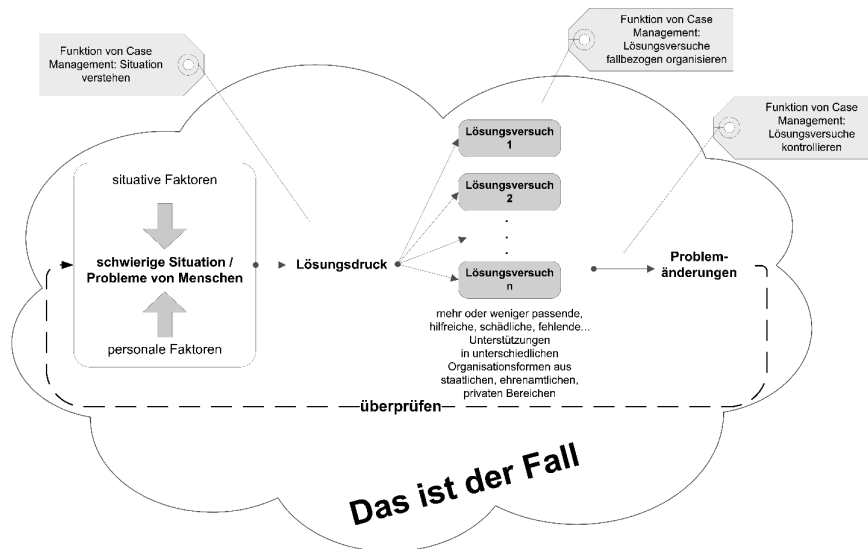


Abb. 1: Das ist der Fall

Quelle: Eigene Darstellung.

Die besondere Spezialität neben dem richtigen Verständnis für schwierige Situationen und die Sorgen der Menschen ist der Umgang mit den bisherigen und zukünftigen Unterstützungen. Eine wichtige Voraussetzung, mit dem Fall zielführender umzugehen, ist die Analyse bisheriger Problemlösungsversuche, mit der Absicht, die bisherigen Hilfen durch Koordination effektiver zu gestalten und gegebenenfalls zusätzliche, angepasste oder andere Maßnahmen einzuführen. Die Anwendung der koordinierten Hilfen aus den verschiedenen Bereichen Markt, Staat, ehrenamtliche und private Unterstützung gehört ebenso zum Fall, wie die Prüfung, ob sich damit die Situation für den Menschen verbessert hat.

Der Fall ist damit der verstehende und strategische Umgang mit einem individualisierten Prozess. Case Management achtet darauf, dass das Verständnis und die Strategien aller Beteiligten auf die jeweiligen individuellen Bedürfnisse und Notwendigkeiten bezogen sind.

1.3 Notwendige Bestandteile des Case Managements

Für den praktischen Umgang mit Case Management und seiner Implementation vor Ort bietet sich eine Aufzählung unverzichtbarer Elemente an, die auf den hier dargestellten Definitionsaspekten aufbaut und diese voraussetzt⁸. Damit entsteht eine operationale Definition von Case Management.

⁸ Die einzelnen hier aufgezählten Elemente werden im Verlauf dieses Buches noch weiter ausgeführt und mit Beispielen versehen.

2 Konzepte, Begriffe und Sprache im Case Management

Wird heute über Case Management gesprochen, lässt sich schnell feststellen, dass je nach Arbeitsfeld und Interesse die Vorstellungen und Meinungen stark variieren können. Dabei wird dem Konzept nicht nur positiv begegnet. Häufig entzündet sich Kritik bereits an Begriffen wie „Management“ oder „Fall“ oder an der Verwendung von Anglizismen, die im Zusammenhang mit dem Konzept Case Management gebraucht werden. Hinzu kommt die zum Teil recht holzschnittartige Übernahme des Konzepts in Einrichtungen, Verwaltungen und im Rahmen bestehender Angebote, bei der häufig nur die zu erreichenden Ziele von den Verantwortlichen ausgegeben werden, ohne dass sich diese ausreichend mit dem Verfahren beschäftigt haben. Eine Folgeerscheinung solcher Entwicklungen ist die vereinnahmende Verschlagwortung von Case Management, und es muss nicht wundern, dass das Konzept selbst durch die sprachliche Abnutzung Schaden nimmt. Was ist zu tun?

Obwohl es prinzipiell richtig ist, kritische Begriffe durch Experten zu definieren²⁰, wird dies zur Vermeidung der genannten Probleme zumeist nicht ausreichen. Bereits die Rezeption des Handlungskonzepts Case Management wird in der Praxis unweigerlich dazu führen, dass begriffliche Anpassungen vorgenommen werden, die vor Ort mehr oder weniger hilfreich sein können, und im schlechtesten Fall von den ursprünglichen Ansprüchen nicht mehr viel übrig lassen. Es wird allerdings wenig hilfreich sein, wenn die Experten mit erhobenem Zeigefinger die richtige Verwendung einfordern und die Implementationen als falsch im Sinne der Bedeutung maßregeln. Zur Klarheit wird es notwendig sein, den Praktikern Wege und Verfahren aufzuzeigen, wie sie mit den Anforderungen des Case Managements tatsächlich ihre Aufgaben besser und zumeist auch günstiger erledigen können.

Dabei spielt die Sprache eine nicht unwesentliche Rolle. Sie muss sich am Alltag in den Verwaltungen, den Krankenhäusern oder in den Heimen und Beratungsstellen orientieren. Case Manager dürfen durch ihr sprachliches Auftreten nicht als abgehobene oder weltfremde Intellektuelle wahrgenommen werden, sondern als hilfreiche Spezialisten, die sich besonders in den typischen Organisationsabläufen auskennen und diese respektieren.

Es lässt sich allerdings nicht übersehen, dass die Fachsprache des Case Managements dem Anspruch, eine partizipierende Position der Klienten zu fördern, wenig gerecht wird. Begriffe wie „Assessment“ und „Linking“ sind wenig hilfreich, eine gemeinsame Vorgehensweise zwischen Case Managern und Klienten abzustimmen und dabei das Ziel zu verfolgen, letzteren langfristig die Steuerung und Verantwortung zu übertragen.

Die Herkunft des Case Managements aus den USA und Großbritannien verwehrt der deutschen Case Managementsprache einerseits einen historischen Bedeu-

20 Zum Beispiel Mennemann u. a. (Hrsg): Rahmenempfehlungen zum Handlungskonzept Case Management. 2. Aufl. 2011.

tungsrahmen und fügt ihr gleichzeitig die Notwendigkeit hinzu, diese fremden Wurzeln immer mitzubedenken und nicht unüberlegt auf unsere Verhältnisse zu beziehen. Die historische Unverbundenheit von Case Management hat einerseits dazu beigetragen, dass seine Sprache für viele Beteiligte und Betroffene fremd klingt und mehr Assoziationen an Management als zum Beispiel an Fürsorglichkeit auszulösen vermag. Andererseits bot sich Case Management als ein noch nicht in Besitz genommenes Konzept gerade auch für die Organisationsebenen der Krankenhäuser, Arbeitsagenturen, Versicherungen und sogar Banken an, die ihrerseits Case Management mit ihren spezifischen Bedeutungen versahen.

Es wird deutlich, in welch spannungsgeladenem und schwierigem Terrain die Begriffe rund ums Case Management eingesetzt werden. Im Folgenden sollen die wichtigsten Begriffe und Bedeutungszusammenhänge aufgegriffen werden – weniger mit dem Ziel, sie ein weiteres Mal zu definieren, sondern um die verschiedenen Verwendungen darzustellen und Vorschläge für den konkreten Einsatz der bestehenden Begriffe zu machen.

2.1 Synonyme Verwendungen von Case Management

Die bekanntesten synonymen Verwendungen zum Case Management in Deutschland sind „Fallmanagement“ und „Hilfeplanverfahren“, seltener wird auch der Begriff Hilfeplanung verwendet. Mit dem Begriff Unterstützungsmanagement wurde der Versuch unternommen, den Anglizismus „Case Management“ durch eine deutsche Bezeichnung zu ersetzen²¹. Heute wird dieser Begriff als Synonym für Case Management nur noch selten verwendet.

2.2 Fallmanagement

Die Verwendung des Begriffs Fallmanagement ist in Deutschland eng an die Arbeit der Jobcenter im SGB II gebunden, obwohl er auch schon früher vor allem im Bereich der Sozialhilfe im Rahmen der neuen Steuerungsmodelle verwandt wurde. Eng verbunden mit dem Begriff „Fallmanagement“ ist seine aktivierende Komponente. Damit steht Fallmanagement auch für den Paradigmenwechsel von „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu „Fordern und Fördern“, womit letztlich vor allem die Kontrolle der Eigenleistungen der Hilfeempfänger in den Vordergrund gerückt wurde. Fallmanagement weist dabei durch die Prozessfolge von Situationsanalyse, Zielsetzung und Überprüfung der Zielerreichung einen methodischen Ansatz aus, der früher auch schon in anderen Verfahren eingesetzt wurde, aber wenig Funktion für die Entwicklung dieser Bereiche (zum Beispiel Hilfe zur Arbeit) erlangte.

21 Wissert/Monzer: Tools und Werkzeuge beim Case Management. In: Case Management 9 (2)/2012, S. 100–103.



3 Die Klärungsphase – die passenden Fälle für das Case Management

3.1 Einführung

Mit der Klärungsphase beginnt formal gesehen die Schrittabfolge im Case Management. In dieser Phase wird festgelegt, welche Fälle im Rahmen eines Case Managements bearbeitet werden. Damit setzt die Klärungsphase im Case Management auf die Unterscheidbarkeit von Fällen und damit auf Kriterien, die diese Unterscheidbarkeit ermöglichen. Eine andere wichtige Funktion der Klärungsphase ist die rechtzeitige und räumliche Erreichbarkeit des Case Managements für die Fälle, die von dieser besonderen Unterstützungsfunktion profitieren sollen. Die Klärungsphase ist jedoch nicht immer gleichbedeutend mit dem Einstieg in eine Fallbearbeitung, sie kann auch schon einige Zeit vor der Übernahme ins Case Management begonnen haben.

Eine Möglichkeit, Fallbearbeitungstiefen abzustufen, ist die Unterscheidung von *Information – Beratung – Unterstützung*, die auf das Ausmaß von benötigter Hilfe abhebt. Intuitiv nutzen wir diese Differenzierung in vielen Bereichen des täglichen Lebens, sodass die Analogie der Anschaffung eines größeren Haushaltsgeräts hilfreich ist. Überdenken wir einmal die Vorgehensweise, wenn der Kauf einer neuen Waschmaschine geplant ist.

In den meisten Fällen werden wir uns vor dem Gang in das Fachgeschäft Informationen einholen, welche Anforderungen und Merkmale bei der Kaufentscheidung wichtig sind und welche Leistungen die angebotenen Produkte vorweisen. Diese Recherche können wir entweder über das Internet, über Prospekte oder fachbezogene Berichte betreiben. Das gemeinsame Merkmal dieser Quellen ist es, dass sie die Informationen in einem allgemeinen Sinne vorhalten. Sie sind so ausgelegt, dass sie möglichst für alle potenziellen Interessenten nützlich sind. Informationsquellen, wie sie hier zum Einsatz kommen, müssen vor allem leicht auffindbar sein und von den Nutzern selbstständig gehandhabt werden können. Sie berücksichtigen, wenn überhaupt, die individuelle Lebenswelt der Interessenten nur sehr allgemein und können sich an das spezifische Informationsinteresse der Einzelnen nicht ohne Weiteres anpassen. Hier handelt es sich also um die Nutzung selbst aufgefundener, einzel-fallunabhängiger Information.

Erst wenn wir zur weiteren Konkretisierung unserer Kaufentscheidung einen Fachmarkt aufsuchen oder einen erfahrenen Bekannten um seine Einschätzung und sein Fachwissen bitten, besteht die Möglichkeit, unsere Fragen so zu formulieren, dass auch eine individualisierte Auskunft zu bekommen ist. In diesem Fall kann nun von einer Beratung gesprochen werden. Die besonderen Hintergründe unserer Situation, zum Beispiel für welche Wäschemengen wir die Waschmaschine nutzen wollen, wo wir sie aufstellen möchten, ob wir die Textilien besonders trocken geschleudert brauchen und wie wichtig uns der Energiever-

brauch ist. Alle diese besonderen Fragen können formuliert, mit verschiedenen Prioritäten unterlegt und schließlich auch mit dem Preis in Verbindung gebracht werden. Natürlich wünschen wir uns eine möglichst neutrale Beratung, die unsere eigene Situation in den Mittelpunkt stellt und nicht die des Verkäufers. Wenn wir zum Beispiel sachverständige Bekannte fragen können, die darüber hinaus unsere häuslichen Verhältnisse kennen und keine eigenen Interessen verfolgen, erhält die eingeholte Empfehlung ein hohes Maß an Nützlichkeit. Damit kann die Individualisierung von Information als ein Qualitätsmerkmal von Beratung hervorgehoben werden.

Diese Individualisierung kann aber nicht in jedem Fall den reibungslosen Gebrauch der Waschmaschine sicherstellen. So kann es sein, dass das Aufstellen und Anschließen durch den Nutzer nicht bewerkstelligt werden kann. Und letztlich kann auch der richtige Gebrauch der Waschmaschine für einige Anwender schwierig sein, sodass sie auch hierfür eine Unterstützung benötigen. Die begleitende Unterstützung soll als eine weitere, intensivierte Hilfeform bei der praktischen Verwendung der Gebrauchsmittel unterschieden werden. Sie steht für eine, die individuelle Umgebung oder Lebenswelt zugrunde legende Begleitung, die dann benötigt wird, wenn Information und Beratung die gewünschten Effekte nicht sicherstellen können.

An die hier am Beispiel der Anschaffung einer Waschmaschine dargestellte Abstufung von *Information* – *Beratung* – *Unterstützung* schließt sich Case Management als eine weitere, aber auch besondere Hilfe an. Immer dann, wenn die regelhaft vorgesehene Unterstützung nicht greift, weil beispielsweise zusätzliche Probleme bestehen oder der Umgang mit den angebotenen Hilfen schwierig ist, wird ein zusätzlicher Einsatz bei der Nutzung bestehender Hilfen benötigt.

Demnach kann Case Management als eine weitere Abstufung verstanden werden, die jenen Menschen hilft, die Schwierigkeiten haben, die erreichbaren Unterstützungsangebote selbstständig abzurufen und für sich zu organisieren.

Für die Klärungsphase hat die dargestellte Unterscheidung eine weitreichende Funktion. Schwierigkeiten der Klienten bei der Nutzung von Informationen, aber vor allem die Erfahrungen, die die Klienten und Unterstützer während der Beratung und Begleitung gemacht haben, geben wichtige Hinweise darauf, welche Fälle von Case Management profitieren können.

3.2 Begriffe der Klärungsphase

In der Case Managementliteratur wird die Klärungsphase in drei Abschnitte gegliedert.

1. Outreach (Access)
2. Case Finding
3. Intaking

Während im **Outreach** die Informationen über das Angebot des Case Managements für die zuweisenden Stellen und die Betroffenen im Mittelpunkt stehen, findet im **Case Finding** die tatsächliche Fallauswahl statt. Im Intaking wird schließlich der Case Managementfall für alle (bisher am Fall) Beteiligten bekannt gegeben und die Zusammenarbeiten verabredet. Es wird deutlich, dass hiermit eine feste Schrittabfolge beschrieben ist und die einzelnen Abschnitte voneinander abhängig sind (s. Abb. 14). Die im Outreach publizierten Informationen über die besonderen Angebote des Case Managements, beziehungsweise die von ihm bearbeiteten Fallkonstellationen, ergeben sich letztlich aus der Festlegung, was ein Case Managementfall ist. Ebenso legen die Auswahlkriterien fest, wie in der Organisation mit dem übernommenen Fall gearbeitet wird. Damit steht die Funktion des Case Findings in der Klärungsphase an zentraler Stelle und ihre Ergebnisse wirken sich auch auf viele weitere Bausteine der jeweiligen Case Managementimplementationen aus.

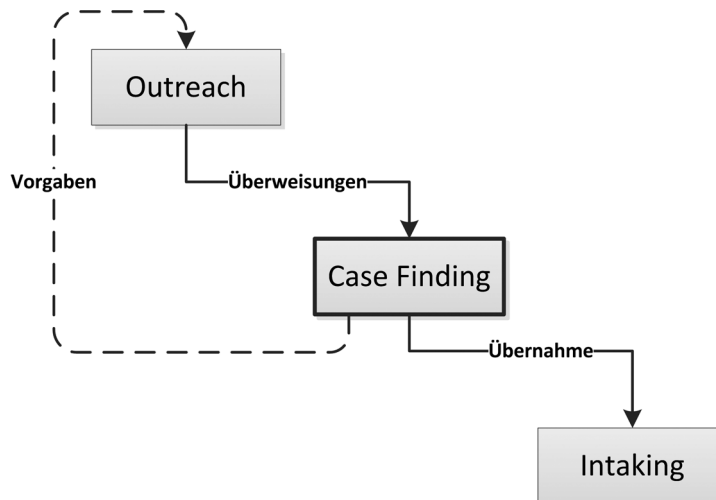


Abb. 14: Zusammenhänge in der Klärungsphase

Quelle: Eigene Darstellung.

3.2.1 Outreach (Access)

Outreach oder auch Outreaching verweist auf die wichtige Funktion im Case Management, die Personen beziehungsweise Fälle zu erreichen, die von Case Management profitieren können. Outreach beschreibt die Anstrengungen, das Case Managementangebot so in der Öffentlichkeit zu platzieren, dass es für die, die diese Unterstützung benötigen, erreicht werden kann. Outreach meint also das Hinausreichen und das Erreichen der potenziellen Nutzer. Geläufig ist hier auch die Verwendung des Begriffs Access, der als „Zugang“ übersetzt werden kann.

Case Management ist ein dynamisches Konzept, das sich in unterschiedlichen Arbeitsfeldern, Regionen und Organisationstypen bewähren muss. Dieses Buch bietet eine solide Grundlage für das Verständnis und die Anwendung von Case Management in der Unterstützungsarbeit. Das Lehrbuch stellt die Prozessschritte von Klärungsphase, Assessment, Serviceplanung, Linking, Monitoring, Evaluation als Voraussetzung für Systemsteuerung in den Mittelpunkt und verfolgt dabei konsequent die dem Case Management eigene Perspektive der Klientinnen und Klienten.

Die vorliegende 3. Auflage wurde vollständig überarbeitet und bringt Sie mit den Inhalten auf den aktuellsten Stand, um den Anforderungen des Case Managements auch in neuen Arbeitsfeldern gerecht zu werden.

Der Einsatz der Case Management Grundlagen ist in allen deutschsprachigen Ländern, vor allem im Weiterbildungskontext, sowohl für diejenigen hilfreich, die ins Handlungskonzept einsteigen möchten, als auch für Anwenderinnen und Anwender, die sich täglich in Feldern des Case Managements bewegen.



Prof. Dr. Michael Monzer

Diplom-Psychologe. Zertifizierter Case Management-Ausbilder seit 2003. Gründungsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Care und Case Management und mitverantwortlich für die Entwicklung einer standardisierten Case Management-Weiterbildung sowie der Rahmenempfehlungen und Ethikstandards für Care und Case Management. Herausgeber der Fachzeitschrift Case Management. Promotion zum Thema Rollenunsicherheit und Rollenkonflikte im Case Management. Seit 2016 Honorarprofessor an der Evangelischen Hochschule Freiburg.

www.medhochzwei-verlag.de



Leseprobe

ISBN 978-3-98800-065-1



9 783988 000651

€ 89,00 (D)