

Grundlagentexte Soziale Berufe

Manfred Neuffer

Case Management

Soziale Arbeit
mit Einzelnen und Familien

5. Auflage

BELTZ JUVENTA

Leseprobe aus: Neuffer, Case Management, ISBN 978-3-7799-1962-9

© 2013 Beltz Juventa Verlag, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-1962-9>

Kapitel II

Grundlagen für Case Management

Nach langen Umwegen bewegte sich insbesondere die fallorientierte Soziale Arbeit und befreite sich vom klassischen Konzept der Sozialen Einzelfallhilfe mit psychoanalytischem Background. Sie löste sich von fachfremden therapeutischen Konzepten und präzisiert für diesen Bereich die wenig konturierten Postulate der so genannten Lebensweltorientierung. Eine richtungsweisende Diskussion um eine Wissenschaft und Theorien der Sozialen Arbeit findet seit einigen Jahren statt und manchmal nicht neue, aber mit Nachdruck formulierte Leitideen befördern die Professionalisierung der Sozialen Arbeit. Der Diskussion mangelt es an Deutlichkeit und Transparenz über die jeweiligen leitenden Grundgedanken, sie verstellt damit unnötig den Studierenden und den Fachkräften den Zugang zu Wissenschaft und Theorie.

Die nachfolgenden Grundlagen und Leitideen beziehen sich in gleichem Maße auf das Konzept Case Management. Case Management wird im Verständnis der gesamten Ausführungen in diesem Buch nicht als ein professionsübergreifendes Konzept verstanden, welches in eine neue unabhängige Profession einmündet, sondern als ein Handlungskonzept der Sozialen Arbeit unter anderen. Insofern muss sich Case Management in die theoretischen wie praktischen Orientierungen der Sozialen Arbeit einfügen und nicht umgekehrt.

1. Systemisches Handeln in sozialen Problemen, in Krisen und Konflikten

„Alle Fürsorge besteht darin, dass man entweder einem Menschen hilft, sich in der gegebenen Umwelt einzuordnen, zu behaupten, zurecht zu finden – oder dass man seine Umwelt so gestaltet, verändert, beeinflusst, dass er sich darin bewähren, seine Kräfte entfalten kann. Persönlichkeitsentwicklung durch bewusste Anpassung des Menschen an seine Umwelt – oder der Umwelt an die besonderen Bedürfnisse und Kräfte des betreffenden Menschen.“ (Salomon 1926, S. 59)

Schon zu Beginn der Verberuflichung formulierte Alice Salomon diese grundlegende Anforderung an die professionelle Soziale Arbeit. Ein Denk-

ansatz, ohne den sich auch systemtheoretische Implikationen in der Sozialen Arbeit nicht entfalten können und der in der heutigen Diskussion wieder ausdrücklich Platz findet (siehe Kap. IX). Wesentlich ist ihr früher Hinweis auf ein unverwechselbares Kennzeichen Sozialer Arbeit: die Wechselwirkung von Person und ihrer Umwelt zu beachten und im beruflichen Auftrag zu verankern und nicht einseitig nur die Person oder nur die Umwelt. Dieses frühe systemische Verständnis von Salomon weist auf den so genannten ganzheitlichen Ansatz hin, wenngleich sie für heutige Verhältnisse direktive Anleitungen zum Handeln formuliert. Das besondere Kennzeichen der Sozialen Arbeit gegenüber anderen Professionen in den Humandienstleistungen wurde dadurch deutlich herausgestellt (vgl. Neuffer 1990).

Dabei orientiert sich dieser berufliche Auftrag nach den jeweiligen Anforderungen im Praxisgeschehen und nicht nach ideologischer Ausrichtung, wie wir sie in den konzeptionellen Diskussionen um eher vom „Feld zum Fall“ oder mehr vom „Fall zum Feld“ kennen. Wenn schon mit diesen Metaphern versehen, dann müsste es richtig heißen, der „Fall im Feld“. In dieser Auseinandersetzung konnte sich die einzelfallorientierte Hilfe nicht aus ihrer konzeptionellen Enge der ausschließlichen Beziehungsarbeit befreien und die feld- oder strukturorientierten Konzepte der Sozialen Arbeit schlugen sich wenig in der individuellen Bewältigung sozialer Probleme nieder.

Die von Alice Salomon gesetzte Klammer von Person und Umwelt verlor sich in der weiteren Konzeptentwicklung der Sozialen Einzelhilfe und verengte sich durch den Einfluss der Psychoanalyse und späterer Therapiekonzepte mehr auf das ausschließlich personale, individuelle Geschehen.

In der systemtheoretischen Diskussion wird eher selten auf die frühen Pionierinnen der Sozialen Arbeit zurückgegriffen. Eine Ausnahme bildet Silvia Staub-Bernasconi, die in einer Reihe von ihren Veröffentlichungen Personen und Theorien geschichtlich zuordnet. Die systemtheoretische Diskussion schält den Kernauftrag der Sozialen Arbeit wieder im traditionellen Sinne heraus. Werden in einer Situationsanalyse, einer Zieloperationalisierung, einer Hilfeplanung beide Gesichtspunkte berücksichtigt, differenziert sich der Blickwinkel auf eine Fallsituation automatisch und öffnet sich für verschiedene System- und damit Handlungsebenen. Die Systeme zu beeinflussen oder ihre angenommene Fähigkeit, sich eher autonom zu verhalten und zu verändern, soll hier noch nicht thematisiert werden. Die Position von Alice Salomon zur professionellen Sozialen Arbeit spiegelt sich allerdings darin wieder. Diese Gesichtspunkte werden im theoretischen Teil (Kap. IX) aufgegriffen und vertieft.

2. Ressourcenorientierte Soziale Arbeit

Ressourcen in einen Unterstützungsprozess einzubeziehen heißt, Stärken und positive Kräftefelder aufspüren, die alle Beteiligten, insbesondere die Klient/innen, motivieren, Veränderungen in Angriff zu nehmen. Gerade in komplexen und mehrfach belasteten Situationen wird eine Antriebskraft benötigt, die Bewegung in Systeme und ihre Umwelt bringt. Heute wird dieses Vorgehen unter anderem mit dem Konzept Empowerment in Verbindung gebracht.

Definition: „Empowerment bedeutet Selbstbefähigung und Selbstbemächtigung, Stärkung der Eigenmacht, Autonomie und Selbstverfügung. Empowerment beschreibt mutmachende Prozesse der Selbstbemächtigung, in denen Menschen in Situationen des Mangels, der Benachteiligung oder der gesellschaftlichen Ausgrenzung beginnen, ihre Angelegenheiten selbst in die Hand zu nehmen, in denen sie sich ihrer Fähigkeiten bewusst werden, eigene Kräfte entwickeln und ihre individuellen und kollektiven Ressourcen zu einer selbstbestimmten Lebensführung nutzen lernen.“ (Herriger 2010, S. 20)

Mit den Elementen des Empowerment soll erreicht werden, dass das Klientel seine vorhandenen und verschütteten Stärken entdeckt und kräftigt. Diese Stärken in einen Unterstützungsprozess einzubinden, wird vor allem mit dem Ziel verfolgt, Individuen so bald wie möglich zu befähigen, ihr Leben selbst zu gestalten und sei es nur in dessen Teilbereichen. Berücksichtigt Case Management diese Grundsätze, kann eine Neuauflage von fremdbestimmter Fürsorge verhindert werden.

Mit den Stärken von Klient/innen zu arbeiten ist nichts Neues, auch Alice Salomon formulierte:

„Das Ziel eines jeden, der für anderen Menschen fühlt, sollte sein, ihre Entwicklung zu fördern, ihre Kraft zu mehren, ihren Charakter zu stärken – und dieses Ziel kann am besten erreicht werden, wenn ein Mensch seine Schwierigkeiten selber löst.“ (Salomon 1926, S. 57)

Wiederum greift Alice Salomon frühzeitig ein Grundprinzip Sozialer Arbeit auf, das heute aktuell in der Diskussion steht, nämlich ressourcenorientiert vorzugehen. Allerdings wiederholt sich auch hier die berufliche Geschichte. Angeleitet – fast könnte man formulieren verleitet – durch eine psycho-soziale Diagnose, die in aller Regel in der Fallarbeit defizitorientiert vorgeht, unterstützt durch rechtliche Bestimmungen, fällt es bis heute schwer, eine Hilfsmaßnahme auf den vorhandenen oder zu stützenden Ressourcen aufzubauen. Häufig kehrt sich dies bis ins völlige Gegenteil um. Um eine Hilfe genehmigt zu bekommen, werden Problemsituationen dramatisiert und in den Mittelpunkt gestellt, die die Klient/innen gleichzeitig stigmatisieren und entmündigen. Wobei zusätzlich der Fokus in aller Regel auf das vor-

dergründig auffällige System einer einzelnen Person oder einer Familie gelegt wird.

Der Auftrag an die Soziale Arbeit resultiert vorrangig aus bekannt gewordenen sozialen Problemen, Krisen, Konflikten und nicht erfüllten Bedürfnissen der Klient/innen. Problemkonstellationen nicht genau zu analysieren, verengt die Handlungsspielräume. Werden Erscheinungen wie Vernachlässigung von Menschen verharmlost, Machtkonstellationen verdeckt, so werden die Klient/innen in ihrer subjektiv empfundenen Notlage zusätzlich verunsichert. Die Tendenz, ausschließlich ressourcenorientiert zu analysieren, wie in einigen ressourcenorientierten Verfahren vorgesehen, wird den Klient/innen ebenso wenig gerecht. Ressourcenbereiche können sich in Problembereiche wandeln und stehen insofern in enger Beziehung zu einander. Es macht daher Sinn, Ressourcen und Probleme zumindest in der Analyse einer Fallsituation festzuhalten.

Stärken und Ressourcen als Mittel der besseren Motivation und Beteiligung zur Selbsthilfe einzusetzen und sie in der späteren Hilfeplanung in den Vordergrund zu rücken, verwirklichen fachliche und letztendlich berufsethische Standards.

Vielfach werden Ressourcen aber nur individuell beim Klientel in Betracht gezogen und weniger die in seinem Umfeld, den sozioökonomischen und sozioökologischen Bereichen, wie die eines Sozialraumes, einer Infrastruktur oder die eines kulturellen Hintergrundes. Werden die gesamten Stärken und Ressourcen einer Fallsituation berücksichtigt, können die eigenen Aktivitäten der Klient/innen besser genutzt und Lösungsansätze vielfältiger entwickelt werden.

Ressourcenorientierte Fallarbeit erfolgt daher auf mehreren Ebenen.

- *Persönliche Ressourcen:* Dies sind Kompetenzen und Stärken, die sich in der Person zeigen. Diese können körperbezogen sein, im kognitiven Bereich (Wissensbereiche, Wahrnehmungs-, Erkenntnis- und Motivationsfähigkeit) liegen und in der Fähigkeit, emotionale und soziale Beziehungen zu gestalten.
- *Familiäre Ressourcen:* Der Fokus liegt hier auf den Wechselbeziehungen von Familienmitgliedern, die sich im Kommunikationsgeschehen, in Teilsystemen (Eltern/Kinder/Koalitionen) und in vorhandenen Werten und Normen zeigen.
- *Sozioökologische Ressourcen:* Unterstützende personale Netzwerke (Verwandtschaft/Freundeskreis/Nachbarschaft), die eine Person oder Familie umgeben, können einem Fallgeschehen entscheidende Impulse geben. Sie tragen dazu bei, dass sich Beziehungen und Partizipation im Sozialraum oder im Milieu erweitern, in denen die Klient/innen ihren Alltag bestreiten. Sie finden sich in der Nachbarschaft, im Freizeitbereich, in Selbsthilfegruppen und in Bürgerinitiativen wieder. Einzubeziehen sind institutionelle wie infrastrukturelle Faktoren im

Sozialraum, die die persönliche wie familiäre Ausgangslage positiv beeinflussen können.

- *Sozioökonomische Ressourcen:* Hier spielen Ressourcen eine Rolle wie Schul- und Ausbildungsabschlüsse, ein Arbeitsplatz, die materielle bzw. finanzielle Situation (z.B. Wohnung, Einkommen).
- *Kulturelle Ressourcen:* Zu wenig beachtet werden Ressourcen, die Menschen durch ihren kulturellen Hintergrund zur Verfügung stehen und durch die Werte und Normen herausgebildet werden. Zugehörigkeit und die darin zu findende Orientierung, Anerkennung und Begegnung können entscheidende Stärkefelder darstellen. Die kulturelle und interkulturelle Arbeit muss daher noch viel stärker als bisher in die kleinräumigen Hilfeprozesse der Sozialen Arbeit Eingang finden.

Im Case Management ergeben sich aus diesen Gesichtspunkten eindeutige Aufträge:

- Ressourcen (verschüttete und vorhandene) auskundschaften und einfordern
- Ressourcen erschließen und ausschöpfen
- Ressourcen neu herausbilden und schaffen

Über nachfolgende Fragen kann der Ressourcenbereich einer Fallsituation erschlossen werden:

- Wo könnten bei Klient/innen verborgene, bewältigungsförderliche, kompensierende Fähigkeiten, Möglichkeiten und Stärken liegen?
- Warum kamen sie bisher nicht zur Geltung?
- Wo und wie sind vorhandene Ressourcen in Beratungsprozessen weiter zu entwickeln? Welche Fragen könnten mich auf deren Spur bringen?
- Wo stecken in Belastungen, Krisen und Verlusten selbst Ressourcen, die bisher nicht erkannt wurden?
- Stellt eine Krise auch wertvolle Erfahrungen bereit?
- Fordern Verluste persönliches Engagement heraus?
- Bietet ein Problem die Möglichkeit zur Identifikation, zu gemeinsamen Initiativen Gleichbetroffener?
- Werden institutionelle oder gesellschaftliche Defizite sichtbar, die solidarische Aktionen hervorrufen können?

Bei der Ermittlung von Stärken und Kompetenzen wird mitentscheidend sein, über eine qualifizierte Gesprächsführung Klient/innen selbst zu ermutigen, sich ihrer Ressourcen zu besinnen und sie selbstbewusst ins Spiel zu bringen.

Ressourcenorientiertes Arbeiten muss sich aber der Widersprüchlichkeit und des sozialpolitischen Missbrauchs dieses Ansatzes bewusst sein. „Sozialarbeiterische Förderung und Aktivierung von Stärken setzt sich der Gefahr aus, gesellschaftliche Problemlagen und soziale Benachteiligungen ein-

zelter Menschen oder ganzer Gruppen aus dem Blick zu verlieren. „Die Umdeutung von gesellschaftlichen in persönliche oder psychische Problemlagen, die dann eben individuell, durch die Aktivierung von Ressourcen der Klienten gelöst werden sollen.“ (Kleve 2010, S. 42/43) und damit in das neoliberale Konzept von ‚Fördern und Fordern‘ einmündet. Außerhalb der individuellen Ebene werden mit wohlklingenden – nicht wohlmeinenden Formulierungen verschleiert, dass es sich bei anscheinend ressourcenorientierten Verfahren um reine Sparstrategien handelt.

3. Beziehungsarbeit im Case Management

„Ohne die oft langwierige und von Widersprüchen geprägte Beziehungsarbeit lässt sich beim Großteil des Klientels der Sozialen Arbeit in aller Regel keine vertrauensvolle Zusammenarbeit entwickeln. Welches Klientel ist bereit und in der Lage, an einem problemlösungsorientierten Managementprozess teilzunehmen? Welche Zielgruppe der Sozialen Arbeit vertraut einem Case Manager? Hier liegen die Probleme. Doch gerade die Arbeit mit dem Klienten, mit der konkreten Person verlieren sich zunehmend: alle managen.“ (Hille 2006, S. 59)

Diese und andere kritischen Anmerkungen werden aus der Sozialen Arbeit lauter und beziehen sich insbesondere auf die Frage, wo liegt der Kernbereich der Tätigkeit eines/r Case Manager/in.

Die unmittelbare Beziehungsarbeit zwischen Klient/in und Case Manager/in steht nicht in Konkurrenz zu effektiver und effizienter Fallarbeit. Der These von Wendt „Über die Wirksamkeit Sozialer Arbeit wird nicht in unmittelbarer mitmenschlicher Hilfe, sondern in der Gestaltung und Neugestaltung des ganzen dienstlichen Vorgehens entschieden“ (Wendt 1998, S. 181) muss insofern widersprochen werden, es gilt ein sowohl als auch. Verhängnisvoll wäre es, Case Management als bloße Koordination und Fallbegleitung zu verstehen, wie sie von Wendt betont wird: „Die Beziehungsfrage stellt sich nicht für das Case Management im ganzen; es geht in ihr um die personenbezogene Fallführung.“ (Wendt 2007 a, S. 15)

Durchgehende Fallverantwortung erfordert Beziehungsarbeit, um das Vertrauen der Klient/innen zu erreichen, so dass sie von Beginn bis zum Ende einer Hilfestellung emotional und inhaltlich den Unterstützungsprozess reflektieren, Eigenkräfte entwickeln (Empowerment) und eine verantwortliche Ansprechperson ohne Hemmschwelle konsultieren können. Insofern erfordert dies von den Case Manager/innen nicht nur fremde Dienstleistungen anzuregen, zu entwickeln und zu koordinieren, sondern sich dieser ganzheitlichen Aufgabe mit dem eigenen personalen Angebot selbst zu stellen.

Klient/innen in multibelasteten Situationen sind in aller Regel nicht selbst in der Lage, mit ihren verbliebenen Ressourcen, ihre Bedürfnisse und

Wünsche zu realisieren. Insofern treffen die Case Manager/innen nicht auf Bürger/innen, die als Verbraucher/innen ihre sozialen Rechte vertreten können. Wendt sieht diese Verbraucherposition noch weitergehend. „Und für die Zusammenarbeit mit ihm kommt es darauf an, dass er ein mündiger Verbraucher ist und keine passive Konsumentenrolle übernimmt. Der Gesetzgeber hat ihn – insbesondere mit dem Anspruch auf ein Persönliches Budget – in die Lage versetzt, als selbstständiger Auftraggeber an Dienstleister heranzutreten.“ (Wendt 2008, S. 44) Gerade diesen Typus von Klient/innen finden Case Manager/innen in der Sozialen Arbeit häufig nicht vor. Und die Hilfe bezieht sich erst auf die Entwicklung dieser anspruchsvollen Mündigkeit, auf die Herstellung von Motivation, Zutrauen und Wiederbemächtigung von Kompetenzen und Ressourcen. Sie benötigen daher eine stabile, kontinuierliche und vertrauensvolle Beziehung, um sich ihrer komplexen Situation zu stellen und sie zu verändern. „Eine handfeste Unterstützung oder den einen oder anderen Tipp zu bekommen“ (Wendt 2007 a, S. 16) reicht eben in multibelasteten Situationen nicht aus und würde lediglich eine Notlage instrumentalisieren. Insofern muss zwischen Case Manager/in und Klient/in eine tragfähige Arbeitsbeziehung entstehen, um wirkungsvolle Unterstützung zu entfalten.

In der Sozialen Arbeit stellen sich an das Case Management Anforderungen, die nicht immer vergleichbar mit denen im Gesundheitswesen oder in der Beschäftigungsförderung sind. Doch glaubt man z.B. den Berichten von Patient/innen im Gesundheitswesen und Klient/innen der ARGE, vermissen auch diese eine kontinuierliche, empathische wie vertrauensvolle Person, die sie nicht einordnet als ‚Patientin Hüftgelenk‘ oder als ‚Langzeitarbeitsloser Nr. X‘.

Die Beziehung zwischen Klient/in und Case Manager/in nimmt daher eine besondere Bedeutung ein. Klient/innen in einer multikomplexen Problemsituation erfahren häufig unterschiedlichste Anforderungen von professionellen und nichtprofessionellen Helfer/innen. Die Anforderungen sind von unterschiedlichen Werten und Normen geprägt, von institutionellen Aufträgen und Zwängen, von gegensätzlichen Ansprüchen und Forderungen. Nicht selten blockieren sich diese selbst professionell qualitativ hoch stehenden oder gut gemeinten Unterstützungen dadurch, dass die Klient/innen den Bezug der jeweiligen Hilfestellung zu ihrer gesamten Lebenslage nicht herstellen können. Die Gestaltung der Beziehung zwischen Case Manager/in und Klient/in wird das Fundament des gesamten Unterstützungsprozesses, auch wenn Hilfsmaßnahmen in aller Regel nicht selbst übernommen werden.

Eine konstruktive Beziehung setzt das Vertrauen der Klient/innen voraus, die Atmosphäre in dieser Beziehung ist bedeutsam. Emotionale Unterstützung, ermutigende Anerkennung, Offenheit für Veränderung und keine voreiligen Analogieschlüsse werden als Grundlagen genannt (vgl. Ansen 2006, S. 107 ff.). Nicht nur in der sozialen Beratungstätigkeit, die in vielen

Elementen denen des Case Management ähnelt, gilt es eine Arbeitsbeziehung aufzubauen, die sich von therapeutischem Vorgehen abgrenzt und die Sachaspekte in gleichem Maße mit einbezieht. Auch im Case Management in der Sozialen Arbeit nimmt sie ebenfalls eine zentrale Rolle ein. Es handelt sich um eine Halt gebende, ermutigende und motivierende Unterstützung, die reflexiv das Geschehen gestaltet.

Diese tragende Säule wird nicht von allen als Wesensmoment des Case Managements gesehen. Managen sei eben eher planen, organisieren, koordinieren, kontrollieren, womit dem Unterstützungsansatz ein Standbein genommen wird. Jeder intensive Unterstützungsprozess von Klient/innen, sei es nun eine Beratung, eine Krisenintervention, eine Mediation oder Case Management muss sich über diese Arbeitsbeziehung im Klaren sein und über die Tatsache, dass Klient/innen auch über die Beziehung zu einem/r Case Manager/in wachsen können. Sie kann umso besser genutzt werden, je deutlicher sie als sinnhaft gesehen und je reflektierter sie eingesetzt wird. Das bewusste und gesteuerte Beziehungsgeschehen in diesem Sinne entspricht einer professionellen Verantwortung und grenzt sie sowohl von therapeutischen Formen ab, als auch von nichtprofessionellen Hilfestellungen. Insofern steht dieser Ansatz im Gegensatz zu der Position, dass „die Managementaufgabe sich in erster Linie auf den Prozess bezieht, in dem man erfolgsgerichtet vorankommen will. In einem Case Management kann sogar darauf verzichtet werden, eine/n persönliche/n Case Manager/in zu benennen – etwa in einem Ärzteteam –.“ (Wendt 2005, S. 60) Noch gegensätzlicher wird es durch die Feststellung: „Über die Gegebenheiten und die Erfordernisse im Einzelfall verständigt sich der Case Manager mit den Beteiligten. Gegenstand dieser aushandelnden Verständigung bleibt, das, was der Fall ist.“ (a.a.o., S. 60) Zugestimmt werden kann allenfalls, dass Case Management keinen pädagogischen oder therapeutischen Anspruch hat, aber eben einen sozialarbeiterischen, der nicht nur von einem funktionalen Prozess sondern auch von Person und Umfeld immer schon seinen Ausgang genommen hat.

In allen Phasen des Case Management wird die Bedeutung der Beziehungsarbeit relevant. Im Erstkontakt wird es in einem oder mehreren Gesprächen darum gehen, herauszufinden, welches Anliegen, welche Problematik und welche bereits unternommenen Schritte oder Hilfestellungen vorliegen. Das Ziel des Erstkontaktes besteht in aller Regel darin, einen Kontrakt zu schließen, der die Zusammenarbeit zwischen Klient/in und Case Manager/in (einschließlich des Trägers) verbindlich gestalten lässt. Schon in dieser ersten Phase, nimmt man die fachlichen Hinweise zu qualifiziert geführten Erstgesprächen (vgl. Kähler 2001) ernst, wird die Grundlage für eine Arbeitsbeziehung gelegt, je besser dies gelingt, um so mehr Vertrauen entsteht. Case Manager/innen werden nicht nur hier, aber bereits zu diesem Zeitpunkt, eine qualifizierte professionelle Gesprächsführung einsetzen. Diese erfordert Empathie, aktives Zuhören, um die Exploration bei Klient/innen zu ermöglichen.

Häufig kann bereits bei der nächsten Station, dem Assessment, festgestellt werden, dass Vorgehensweisen existieren, die im Rahmen von Case Management eine intensive Beteiligung der Klient/innen wenig zum Zuge kommen lassen. Dies wird mit Zeitgründen, organisatorischen und trägerorientierten Vorgaben begründet. Werden dagegen Klient/innen von Beginn des Unterstützungsprozesses an aktiv beteiligt, gibt man ihnen die Chance, so bald und so gut wie möglich ihre Angelegenheiten wieder selbst in die Hand zu nehmen im Sinne des Empowerment.

Wollen Case Manager/innen den Alltag, die Lebenswelt von Klient/innen verstehen, in die ihre Problematik eingebunden ist, wollen sie die Stärken und Ressourcen von Klient/innen und ihrem Umfeld im Weiteren berücksichtigen, kann ein Assessment nur unter aktiver und ständiger Beteiligung der Klient/innen stattfinden. Eine Problem- und Ressourcenanalyse, eine Einschätzung der Situation und die Erstellung von Prognosen können lediglich aus fachlicher Sicht der Case Manager/innen oder anderer Fachkräfte erfolgen. Dies entspräche einer psychosozialen Diagnose, deren Konzept in der Fachdiskussion als einseitig und möglicherweise sogar stigmatisierend kritisiert wird. Werden die oben genannten Schritte dagegen im Assessment in engem Kontakt mit den Klient/innen bewältigt, wird der Unterstützungsprozess ihren Bedürfnissen und Wünschen angepasst. Ein/e Klient/in wird nur in einer vertrauensvollen Arbeitsbeziehung mit dem/der Case Manager/in diese Schritte gehen und sich bei persönlich belasteten Situationen öffnen. Insofern stellen Verstehen und Würdigen der Klientensituation die Grundlage für den weiteren Prozess dar.

Auch der nächste Schritt, Ziele zu formulieren, auf denen eine Hilfeplanung aufbaut, bedarf der engen Zusammenarbeit mit den Klient/innen, die diese Aufgabenstellung häufig nicht gewohnt sind und Hilfestellung benötigen, um für ihre Situation Perspektiven zu entwickeln. Sie lernen aber auch über die Case Manager/innen Realitäten kennen, die ihren Wünschen entgegenstehen, die sie aber mit ihnen bearbeiten müssen, falls Zielsetzungen zu sehr auseinanderklaffen. Ein dabei erforderliches konstruktives Aushandeln von Zielen bedarf einer sensiblen Vorgehensweise, da sich bei dieser Aufgabenstellung entscheiden kann, ob die Klient/innen sich in einen Veränderungsprozess begeben.

In der danach einsetzenden Hilfeplanung tauchen im Unterstützungsprozess zunehmend weitere Beteiligte auf. Angehörige, Freunde und Bekannte die einbezogen werden sollen; Fachdienste, die Hilfestellungen geben sollen, Kolleg/innen der Case Manager/innen, die über eine Kollegiale Beratung deren Vorgehen qualifizieren, Kostenträger, um nur einige zu nennen. Diese Gemengelage leitet einerseits das Managen ein, andererseits wird gerade hier deutlich, dass die advokatorische Rolle der Case Manager/innen gefragt ist und eine bis dahin enge und vertrauensvolle Arbeitsbeziehung den Klient/innen hilft, sich diesem unterstützenden, aber fremden Geschehen zu stellen. Gleichzeitig erhalten Case Manager/innen in dieser Phase

Informationen, ob und wie selbstständig Klient/innen sich bewegen und inwieweit man sich selbst in Bezug auf sie zurück nehmen kann, um die nächste Phase des Case Managements einzuleiten.

Die Linking- und die Monitoringphase, die in einigen Konzepten als Kernaufgabe des Case Managements beschrieben werden, soll ein Teil der so genannten Systemarbeit darstellen und die ökonomische Effizienz gewährleisten. In der Praxis muss festgestellt werden, dass sich Klient/innen nicht in vorgegebene Schemata pressen lassen oder fremdbestimmte Vorgaben akzeptieren, die an ihrer Lebensweltrealität vorbeigehen. Eingeleitete Hilfsmaßnahmen verlieren dann ihre Wirkung, Ziele werden nicht oder nur zum Teil erreicht, die Klient/innen nehmen nicht mehr aktiv am Hilfeschehen teil. Sie verspüren eine Abhängigkeit von Trägerleistungen und deren Finanzierung. Eine Steuerung, die dann notwendig wird, basiert nicht auf der offenen Rückmeldung der Klient/innen. Nur in einer vertrauensvollen Beziehung werden Klient/innen den Case Manager/innen zurückmelden, ob ihre Situation sich verändert oder ob Schwierigkeiten und Konflikte aufgetaucht sind. Die Case Manager/innen können dann ihre advokatorische Aufgabe wahrnehmen und die Fallsteuerung übernehmen.

Abrundend benötigt der Unterstützungsprozess einen qualifizierten Abschluss. Wer, wenn nicht die Klient/innen sind am besten autorisiert, mit den Case Manager/innen zu reflektieren, inwieweit die Unterstützung nicht-professioneller wie professioneller Art für sie hilfreich war und welche Veränderungen tatsächlich eingetreten sind. Noch deutlicher wird die Notwendigkeit einer gelungenen Arbeitsbeziehung, wenn mit den Klient/innen abzuklären ist, welche weiteren Hilfen sie noch benötigen. Letztlich können nur die Klient/innen über Erfolg oder Nichterfolg berichten. Sie sind durchgängig Expert/innen ihrer Lebenssituation. Folglich ist das Verstehen der Klientel zentral im gesamten Case Management, aber auch umgekehrt der Einblick der Klientel in die Handlungsweisen der Case Manager/innen.

Natürlich, und das ist konzeptimmanent, hat ein/e Case Manager/in oder ein Case Management-Team die Aufgabe einer klientübergreifenden Steuerungsfunktion. Netzwerke, in denen ebenso Beziehungen eine Rolle spielen, müssen auf- oder ausgebaut werden, Maßnahmen passgenau zugeschnitten werden oder entwickelt werden. Auch dies sind kommunikativ hergestellte Beziehungen, sie unterliegen ähnlichen Anforderungen, auf die an dieser Stelle nicht eingegangen wird.

Zusammenfassung

Case Management erlangt sein klares Profil in der Sozialen Arbeit durch eine reflektierte und tragende Arbeitsbeziehung, durch ein gezieltes, geplantes und den Erfolg beobachtendes Verfahren mit abschließender Auswertung, durch eine fallspezifische Netzwerkarbeit mit den infrage kommenden

professionellen Dienstleistern, den einzubindenden Unterstützer/innen aus dem Umfeld und durch eine Beteiligung an der Planung und Organisation von Dienstleistungen. Case Management stellt ein mögliches unter anderen Konzepten der Sozialen Arbeit dar und sollte sich nicht aus dem Gesamt-rahmen der Sozialen Arbeit entfernen und eine eigene Verberuflichung anstreben.

Eine reflektierte Arbeitsbeziehung zwischen Klient/in und Case Manager/in bildet das Fundament für ein erfolgreiches Case Management. Die Arbeitsbeziehung widmet sich personalen wie sachlichen Themen und grenzt sich eindeutig von einer therapeutischen Vorgehensweise ab, die als Hilfemaßnahme trotzdem notwendig sein kann. Die Arbeitsbeziehung muss sich an fachlich-ethischen Standards ausrichten und nicht an Vorgaben, die das Einsparen von finanziellen Leistungen in den Vordergrund stellen. In der Beziehung zwischen Klient/in und Case Manager/in finden Aushandlungsprozesse statt, wobei die Bedürfnisse der Klient/innen Vorrang haben. Wird der Beziehungsaspekt in Frage gestellt oder gar für Case Management als zweitrangig betrachtet, besteht die Gefahr der Instrumentalisierung des Unterstützungsgeschehens, das letztlich keine positiven Veränderungen für die Klient/innen erbringt, sondern lediglich der Legitimation dient. Die Beziehung zwischen Klient/in und Case Manager/in ist ein wesentliches Element im Konzept des Case Managements; Fallsteuerung, personale und institutionelle Netzwerkarbeit ist ebenso konstitutiv für das Konzept.

Um diese vorgenannten Aspekte zu berücksichtigen, muss sich Case Management in den Rahmen einer Sozialarbeitswissenschaft stellen, wenn es nicht den Bezug und die Akzeptanz für die Soziale Arbeit verlieren will.

4. Beteiligung von Klient/innen

Die Partizipation von Klient/innen und ihre Rechtsstellung drücken sich in mehreren gesetzlichen Bestimmungen aus.

Der allgemeine Rechtsanspruch verwirklicht sich über eine gründliche Information und Beratung, über eine umfassende und sorgfältige Erörterung von Rechten und Pflichten im Rahmen von Sozialleistungen (§ 14 SGB I) und steht damit am Ausgangspunkt von Hilfestellungen. Weitere Bestimmungen im SGB XII wie zum Beispiel die §§ 9, 11, 67, 68 oder im SGB VIII § 5 Wunsch- und Wahlrecht, § 8 Beteiligung von Kindern und Jugendlichen (mit Einschränkung § 8a), § 41 Hilfe für junge Volljährige unterstreichen die Notwendigkeit der Partizipation der Klient/innen. Herauszugreifen ist als Beispiel § 36 SGB VIII, der nicht nur die Frage der Beteiligung aufgreift, sondern dem Grunde nach ein Konzept von Case Management beinhaltet.