

# CASE MANAGEMENT FÜR DIE SOZIALE ARBEIT |

**Corinna Ehlers**

nicht bloß eine semantische Spielerei ist, sondern eine inhaltliche Erweiterung und Internationalisierung der Methode erfasst. Martin Schmidts Beitrag befasst sich mit dem Stand der internationalen Forschung zum Case Management. Entgegen der landläufigen Ansicht, wonach jedes „Management“ an sich effizienz- und effektivitätssteigernd ist, lassen sich diese Effekte empirisch nicht belegen. Die einzelnen Prozessschritte im Case Management erläutert Annerose Siebert. Ihr Aufsatz macht deutlich, wie der Wissensbestand der Sozialen Arbeit mittels sektoren- und disziplinübergreifender Ansätze besser als bisher genutzt werden kann. Die Verbindung zwischen Case Management und Klinischer Sozialarbeit liegt auf der Hand: Letztere berücksichtigt biopsychosoziale Aspekte der Klientinnen und Klienten, ersteres koordiniert deren Bezüge zur Lebenswelt mit ihren individuellen Bedarfen. Lisa Gruber arbeitet die Verbindungen heraus und legt deren Spezifika dar. Ines Arendt stellt die bisher nur unzureichend ausgeschöpften Potenziale des Case Management in der Suchthilfe vor. Hiermit könnten die komplexen Belastungsfaktoren der Klientinnen und Klienten besser erfasst und die Hilfen systematischer eingesetzt werden. Aus der Schweiz berichten Anita Nelson und Ursula Leuthold über den problematischen Einsatz des Case Managements im Kinder- und Erwachsenenschutz. Sie machen deutlich, dass zwischen Mandatsführung und Case Management bisweilen Missverständnisse auftreten, die nur unter Beteiligung aller aufgelöst werden können. Anhand zweier Projektbeschreibungen stellen Karin Goger und Christian Tordy die Praxis des Case Management in Österreich dar. Die Beispiele zeigen, dass die Implementierung von Case Management zu paradoxen Reaktionen führen kann und die erwarteten Effekte oftmals in ihr Gegenteil umschlagen können.

Eine Folge guten Managements war die redaktionelle Zusammenarbeit bei der Konzeption dieses Doppelheftes. Wir bedanken uns sehr herzlich bei Corinna Ehlers und Matthias Müller, die nicht nur mit ihren Texten beigetragen, sondern uns darüber hinaus als Sprecherin und Sprecher der Fachgruppe Case Management in der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit bei der Auswahl der Themen und der Einladung der Autorinnen und Autoren wesentlich unterstützt haben.

*Die Redaktion Soziale Arbeit*

**Zusammenfassung |** In der Sozialen Arbeit ist Case Management als Ansatz des adäquaten Umgangs mit komplexen Fallsituationen mittlerweile etabliert. Personenbezogene Ansätze haben in dieser Fachdisziplin unterschiedliche Entwicklungsphasen durchlaufen und verfügen über eine lange Tradition. Dieser prozessuale Wandel wird nachfolgend im internationalen Kontext skizziert und es werden Anforderungen an das und Perspektiven von Case Management in der Sozialen Arbeit am Beispiel des stärken-orientierten Case Managements vorgestellt.

**Abstract |** In social work, case management has in the meantime been established as an approach of adequately dealing with complex case situations. Personal approaches in this subject area have passed through various development phases and they have a long tradition. This procedural change will subsequently be outlined referring to its international context. Moreover, demands upon and perspectives of case management in social work will be presented using the example of strength-based case management.

**Schlüsselwörter ►** Case Management  
 ► personenzentrierter Ansatz ► Methode  
 ► Soziale Arbeit ► historische Entwicklung

**Einleitung |** Traditionell steht die Arbeit mit Menschen im Fokus der Sozialen Arbeit. Eine fallbezogene Soziale Arbeit hat sich seit Beginn des 20. Jahrhunderts kontinuierlich entwickelt und in unterschiedlichen Handlungsansätzen ausdifferenziert. In Deutschland blicken wir auf eine rund 30-jährige Entwicklung von Case-Management-Ansätzen zurück. Vor etwas über zehn Jahren erschien ein Doppelheft dieser Zeitschrift zum Thema Case Management, in dem die unterschiedlichen Strömungen rund um das Handlungskonzept Case Management in der Sozialen Arbeit aufgegriffen wurden (Soziale Arbeit 11-12/2007). Die Betrachtungsweisen waren damals sehr unterschiedlich. Überzeugte Befürworterinnen und Befürworter gingen mit vehementen Kritikerinnen und Kritikern in den Diskurs darüber, ob und inwieweit Case Manage-

ment ein geeignetes Handlungskonzept für die Soziale Arbeit sei. Hierbei wurden insbesondere Bedenken gegen Case Management als „neoliberales Instrument“ thematisiert: Die Fälle würden koordiniert, ohne die Interessen der Klientel zu berücksichtigen (Galuske 2007, Hinte 2007). Seit der Entwicklung des Case Managements in den 1980er-Jahren wurden immer wieder dessen Vor- und Nachteile diskutiert. Mittlerweile ist Case Management als Verfahren in Deutschland etabliert und findet eine spezifizierte Anwendung in den unterschiedlichen Handlungsbereichen (Ehlers; Broer 2013, Wendt; Löcherbach 2017).

Der im internationalen Kontext entstandene Handlungsansatz des Case Managements integriert diverse Arbeitsweisen und Methoden der Sozialen Arbeit, beispielsweise der Beratung oder der Netzwerkarbeit. Idealerweise ist das Case Management zudem strukturell in Organisationen verankert und wird dort als übliches Verfahren angewendet, wobei Leitprinzipien, ethische Grundlagen sowie Standards den konzeptionellen Rahmen bieten (DGCC 2015). Darüber hinaus ist Case Management in der Sozialen Arbeit ein einschlägiger Ansatz in der Arbeit mit Menschen in komplexen Problemsituationen und muss klar von Kriseninterventionen abgegrenzt werden; in akuten Krisen können grundlegende Arbeitsweisen des Case Managements nicht angewandt werden.

Ungeachtet dieser theoretischen Rahmung und fachlichen Einbettung des Case Managements sind dessen praktische Implikationen sehr unterschiedlich. Die Unterschiede sind auf die diversen Fachdisziplinen und verschiedenen theoretischen Hintergründe, auf deren Basis Case Management umgesetzt wird, zurückzuführen. Obwohl der definititorische Kern des Case Managements durch die Rahmenempfehlungen der DGCC (2015) fest umrissen ist, führt die praktische Umsetzung zu unterschiedlichen Erfahrungen darüber, wie das Handlungskonzept optimal auf spezifische Arbeitskontakte übertragen werden kann. Bereits seit den Anfängen prägen insbesondere zwei Schulen beziehungsweise Ausrichtungen die Umsetzung: Während die einen Case-Management-Modelle an den Adressatinnen und Adressaten orientiert sind (client driven), zeichnen sich die anderen durch eine Systemorientierung aus (system driven). In den nachfolgenden Ausführungen werde ich die Entwicklung des Case Managements skizzieren sowie ein sozialarbeiterisches Case-Management-Verfahren konzept-

tionell verorten. Der Fokus soll auf den Arbeitsprinzipien eines sozialarbeiterischen Case Managements liegen, da der jeweilige theoretische Hintergrund und die damit verbundenen Prinzipien darauf schließen lassen, zu welcher Case-Management-Schule ein Programm gehört. Zwar ist ein Handlungskonzept an sich neutral, jedoch geben ihm die Einbettung in theoretische Bezüge und eine Verknüpfung mit Arbeitsprinzipien eine Kontur. Darüber hinaus wird dargelegt, dass sozialarbeiterische Case-Management-Ansätze eng mit der Stärkenperspektive verbunden sind. Diese Perspektive bildet ein umfassendes theoretisches Fundament für die soziale Fallarbeit (social case work) und garantiert ein Set angemessener Methoden in diesem Handlungsräum.

**Die Entstehung des Case Managements in der Sozialen Arbeit |** Die Entwicklung des Handlungskonzepts „Case Management“ in Deutschland geht auf die Ursprünge der Sozialen Arbeit zurück und lässt sich in die folgenden fünf Phasen (mit fließenden Übergängen) unterteilen (Ehlers 2017):

- ▲ Entwicklung erster Case-Management-Ansätze in der fallbezogenen Sozialen Arbeit in den USA;
- ▲ Etablierung von Case Management in den USA in der Sozialen Arbeit und der Pflege;
- ▲ Übertragung amerikanischer Handlungskonzepte nach Deutschland;
- ▲ Ausdifferenzierung von Case Management in der Sozialen Arbeit in Deutschland;
- ▲ Konturierung eines sozialarbeiterischen Case Managements in Deutschland.

Erste Care- und Case-Management-Ansätze gab es in den USA im Rahmen von Unterstützungsleistungen von Wohlfahrtsorganisationen bereits Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts. Mary Richmond, eine der Pionierinnen der Sozialen Arbeit, entwickelte aufbauend auf ihrer praktischen Tätigkeit zu Beginn des 20. Jahrhunderts ein strukturiertes Vorgehen für die soziale Fallarbeit, das in die Schritte Anamnese, psychosoziale Diagnose und Behandlung gegliedert war und sowohl der Persönlichkeitsentwicklung dienen als auch auf den Fall bezogene Anpassungsleistungen zwischen Menschen und ihrer sozialen Umwelt unterstützen sollte (Richmond 1922, S. 98 f. und Müller 2006, S. 33). Hier wird deutlich, dass der von Geißler-Piltz (2005) herausgearbeitete duale Fokus dieser Form der Sozialen Arbeit schon in den Anfängen der fallorientierten Arbeit angelegt war. Demge-

mäß geht es nicht nur um die konkrete Arbeit mit den Klientinnen und Klienten, also zum Beispiel um die Stärkung des jeweiligen Selbstvertrauens und der Fähigkeiten zum Selbstmanagement, sondern auch darum, sozialpolitische und gesellschaftliche Verhältnisse zu berücksichtigen und diesbezüglich gegebenenfalls Veränderungen zu bewirken.

Nachdem in den USA die ersten Case-Management-Ansätze in den 1920er- und 1930er-Jahren vor allem in der Arbeit mit hilfebedürftigen Familien angewandt worden waren, weitete sich der Einsatzkontext auf den Bereich der Psychiatrie sowie auf die ambulante, gemeindebezogene Langzeitversorgung von Menschen mit chronischen Erkrankungen aus. In den 1970er-Jahren kam es schließlich durch die Bürgerrechtsbewegungen (Civil Rights Movement) sowie eine Ausdifferenzierung von sozialen Dienstleistungen hinsichtlich des Rollenverständnisses von Klientinnen und Klienten zu einem Wandel in der fallorientierten Arbeit: Statt als passive Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen wurden sie zunehmend als aktive Partner in der Gestaltung von Hilfeprozessen gesehen und behandelt. Später beeinflussten vor allem theoretische Modelle die Entwicklung des Case Managements im Bereich der Sozialen Arbeit. Von besonderer Bedeutung war dabei vor allem das Life Model von *Carel Germain* und *Alex Gitterman* (1999), in dem Gedanken von *Richmond* aufgegriffen und die Wechselwirkung zwischen verschiedenen Systemen dargelegt werden. Dieser Ansatz stellt einen wesentlichen Unterschied des Case Managements in der Sozialen Arbeit zur traditionellen Einzelfallhilfe dar, denn die Einzelfallhilfe betrachtete, bedingt durch den Einfluss der humanistischen Psychologie und dabei insbesondere durch den personenorientierten Ansatz von *Carl Rogers* (2003), vorwiegend das Verhalten von Menschen, ohne deren Verhältnisse ausreichend zu berücksichtigen.

Die Entwicklung von theoretischen Modellen und somit auch Methoden ermöglichte schließlich auch die Übertragung des Case Managements nach Deutschland. So rezipierte *Alice Salomon*, die von *Mennemann* und *Dummann* (2016, S. 86) als „Mutter der sozialen Einzelfallarbeit in Deutschland“ bezeichnet wird, bereits in den 1920er-Jahren die Arbeiten Richmonds, griff deren Ideen auf und veröffentlichte im Jahr 1926 das Lehrbuch „Soziale Diagnose“. Hierin gab sie nicht nur den Stand der Forschung und Theorieentwicklung

## Raumvorteil

Haben Sie schon mal geploggt? „Plogging“ – eine Kombination aus dem schwedischen Wort „plogga“ („Pflücken“) und „Joggen“ hat sich zumindest in dem skandinavischen Land über soziale Netzwerke stark verbreitet. Mit Lauf-Outfit und Müllsack in der Hand, joggen dort Plogger etwa durch Straßen Stockholms und sammeln Müll auf. Inzwischen gibt es auch in Deutschland Aufrufe, die Straßen und Wege quasi im Vorbeigehen ein Stück sauberer zumachen. Das ist die neue, etwas spielerische Variante der inzwischen auch verbreiteten nachbarschaftlichen Initiativen, bei denen man sich auf einem Platz oder in einem Kiez an einem bestimmten Tag zum Großeinemachen trifft. Denn die städtischen Straßenreinigungsfirmen scheinen damit vielerorts überfordert zu sein. Und schließlich setzt der Trend zum Urban Gardening diesem Bürgerengagement noch die Krone auf: Immer mehr Baumscheiben werden auch in den großen Städten begrünt, gehegt und gepflegt.

Diese schöne Entwicklung hat natürlich ihre sehr unschöne Kehrseite: Die klare Minderheit der Menschen, die unser aller öffentlichen Raum durch das bedenkenlose Wegwerfen von Kaffeebechern, Wegbier-Flaschen oder Zigaretenschachteln verschandeln, scheint nicht nur unverbesserlich zu sein, sondern auch immer aggressiver zu werden. Mittlerweile gehört nicht nur Zivilcourage, sondern wirklicher Mut dazu, jemanden auf der Straße oder in der U-Bahn auf seinen gerade weggeworfenen Müll anzusprechen. Die Presseberichte scheinen sich zu häufen, die davon berichten, dass jemand deshalb zusammengeschlagen oder sogar mit einem Messer attackiert wurde.

Der öffentliche Raum ist Indikator für die Qualität unseres Zusammenlebens. Zurzeit macht es den Eindruck, als sei ein regelrechter, meist stiller Kampf um den Raumvorteil entbrannt. Deshalb ist es richtig und dringend notwendig, dass der Staat mit seinen hoheitlichen Mitteln den rücksichtslosen Dreckschleudern klare Sanktionen entgegenseetzt – so wie es seit einiger Zeit unter anderem der Berliner Bezirk Neukölln versucht – und damit den Ploggern, bürgerlichen Besenkräften und Urban Gardenern den Rücken stärkt.

Burkhard Wilke  
wilke@dzi.de

der USA wieder, sondern erweiterte die Theorie Richmonds und stellte einen Zusammenhang zwischen der ermittelnden sowie der pädagogischen Tätigkeit her (Müller 2006, S. 63 f.). Diese maßgebliche Entwicklungsarbeit von personenzentrierten Ansätzen konnte jedoch nicht lange weitergeführt werden: Nach der erzwungenen Emigration von Alice Salomon und anderen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter kam die Entwicklung zum Stillstand beziehungsweise wurde von den Nationalsozialisten vereinnahmt und instrumentalisiert (DBSH 2016). Ein Austausch deutscher Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler über das Case Management fand erst wieder nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs statt und wurde insbesondere mit US-amerikanischen und aus Deutschland emigrierten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern geführt.

Hertha Kraus beispielsweise leistete einen wesentlichen Beitrag zum diesbezüglichen Austausch und zur Professionalisierung dieser Form der Sozialen Arbeit, indem sie unter anderem einen noch heute für die Disziplin wichtigen Sammelband herausgab (Kraus 1950). In diesem Band befinden sich auch Hamiltons immer noch aktuelle Postulate zur helfenden Beziehung:

- ▲ „Unsere Fähigkeit, anderen wirksam zu helfen, ist abhängig von unserer Achtung für die menschliche Persönlichkeit“ (S. 48).
- ▲ „Hilfe ist am wirksamsten, wenn der Empfänger an der Hilfemaßnahme aktiv beteiligt ist und mit Bewußtsein und Verantwortung an der Gestaltung teilnimmt“ (S. 49).
- ▲ „Achtung des anderen schließt in sich Achtung für die Unterschiede zwischen den Menschen“ (S. 52).
- ▲ „Eigenes Verstehen – Erkenntnis des Selbst – ist wesentlich zum Verständnis anderer“ (S. 53).
- ▲ „Der Einzelmensch hat Verantwortung nicht nur sich selbst gegenüber, sondern auch für die Gesellschaft, in der er lebt“ (S. 54).

Die Entwicklung der Einzelfallarbeit zum Handlungskonzept „Case Management“ erfolgte in Deutschland in den 1980er-Jahren, wobei wieder die theoretische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Konzepten eine entscheidende Rolle spielte. Von besonderer Bedeutung war vor allem, dass Wolf Rainer Wendt das oben bereits erwähnte Life Model von Germain und Gitterman aufgriff und auf dieser Basis das ökosoziale Modell entwickelte, in dem die Lebensgestaltung und Bewältigung von sozialen

Problemlagen im Vordergrund stehen. Wendts Veröffentlichung „Ökosozial denken und handeln“ aus dem Jahr 1990 legte einen wesentlichen Grundstein für die Entwicklung und Etablierung von Case Management in Deutschland. Seitdem werden Case-Management-Programme hierzulande umgesetzt. Dies geschah zwar zunächst eher nur in der Sozialen Arbeit, später wurden die Einsatzbereiche jedoch schnell auf den Gesundheitsbereich und die Beschäftigungsförderung ausgedehnt.

In den vergangenen drei Jahrzehnten hat somit eine erhebliche Ausdifferenzierung von Case-Management-Modellen in der Sozialen Arbeit stattgefunden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die zunehmende Umsetzung des Case Managements in Deutschland mit sehr unterschiedlichen praktischen Anwendungen bei Kostenträgern und Leistungserbringenden im ambulanten sowie stationären Bereich verbunden war und ist. Daraus resultieren auch starke Differenzen im Grad der Umsetzung von Case Management. Beispielsweise gibt es sogenannte Eye-catcher-Programme, in denen das Case Management eher als Blickfänger dient. Es existieren jedoch auch Modelle, in denen Case-Management-Anteile als Ergänzung fungieren oder in denen das Modell sogar vollständig umgesetzt wird (Löcherbach 2003). Einige dieser Programme sind administrativ ausgerichtet, was bedeutet, dass Kontroll- und Managementfunktionen rigide umgesetzt werden. Dabei kam es leider in einigen Fällen bereits dazu, dass die Verfahren und Methoden instrumentalisiert wurden, weil der Einsatz des Case Managements nicht von einer kritischen Reflexion eingeleitet und begleitet wurde. Diese Instrumentalisierungen führten bedauerlicherweise dazu, dass Case Management als ein neoliberaleres Steuerungsinstrument in die Kritik geriet (Galuske 2011, Hansen 2006, S. 19, Neuffer 2013b).

Trotz dieser kritischen Stimmen zum Case Management und trotz zahlreicher nach wie vor existierender Herausforderungen in der praktischen Umsetzung ist das Handlungskonzept in der Sozialen Arbeit in Deutschland inzwischen jedoch fest etabliert. Und auch im Bereich der Sozialarbeitswissenschaft ist es verankert, was unter anderem daran deutlich wird, dass sich aus der Fachgruppe „Case Management der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit“ im Jahr 2005 die Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management (DGCC) gegründet hat. Seit 2012

ist diese Fachgruppe „Case Management im Handlungsfeld Sozialer Arbeit“ sowohl unter dem Dach der DGCC als auch in der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit aktiv. Zudem wird Case Management in vielen Studiengängen der Sozialen Arbeit gelehrt.

### **Die Stärkenperspektive als Rahmen für ein sozialarbeiterisches Case Management |**

Obwohl Bestimmungsmerkmale<sup>1</sup> von Case Management (DGCC 2015, Ewers 2005, S. 57, Müller 2011, S. 63) und theoretische Ausführungen (DGCC 2015, Wendt 2001, Neuffer 2013a, Löcherbach 2008) vorliegen, fehlen Case-Management-Programmen in der praktischen Umsetzung jedoch oftmals eindeutige Konturen. Zudem sind die mit dem Case Management verbundenen Funktionen unklar. Ein Grund hierfür mag darin liegen, dass die Entwicklung von Case Management in unterschiedlichen beruflichen Kontexten stattgefunden hat und es dementsprechend zurzeit von differenten Berufsgruppen in verschiedenen Handlungsfeldern wie der Kinder- und Jugendhilfe, Justiz, Altenhilfe und Pflege umgesetzt wird. Unabhängig von der Ursache führen die unterschiedlichen theoretischen Hintergründe des Handlungskonzeptes wie auch seine differenten Anwendungskontexte und die daraus resultierende Schwammigkeit des Begriffs „Case Management“ meines Erachtens jedoch zu der Notwendigkeit, explizit für sozialarbeiterische Arbeitsfelder ein gut definiertes, klar abgegrenztes Handlungskonzept zu formulieren.

Diesem für die Soziale Arbeit passenden Handlungskonzept sind zum einen die oben beschriebenen grundlegenden Bestimmungsmerkmale immanent ebenso wie die in den Rahmenempfehlungen der DGCC (2015) formulierten Essentials von Case Management. Die Erarbeitung eines sozialarbeiterischen Case-Management-Konzepts darf sich nicht auf die Formulierung allgemeiner Rahmenempfehlungen beschränken, denn die Soziale Arbeit obliegt hinsichtlich der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Zielgruppen besonderen Anforderungen: Beispielsweise erfor-

<sup>1</sup> Zu diesen gehört das Bestreben, eine Betreuungs-kontinuität herzustellen, über mehrere Versorgungs-bereiche transsektoral zu arbeiten und eine stärken-orientierte und mehrperspektive Fallbetrachtung vorzunehmen. Hierfür ist Case Management sinnvol-lerweise als Verfahren strukturell in Organisationen verankert und somit eng mit dem Qualitätsmanage-ment verknüpft. Dementsprechend wären die Vor-aussetzungen für eine Verknüpfung von Fall- und Systemebene erfüllt, was ein entscheidendes Krite-rium für die Fallarbeit ist.

dert die Arbeit mit schwer erreichbaren Klientinnen und Klienten (Hard-to-reach-Zielgruppen) teils intensive Bemühungen, um Kooperationsbereitschaft zu erreichen; auch müssen Case Managerinnen und Manager Anforderungen im Zwangskontext gerecht werden. Optimal für die Entwicklung des Handlungskonzepts ist jedoch, dass bereits wichtige Vorausset-zungen erfüllt sind: So hat die US-amerikanische National Association of Social Workers (NASW) bereits im Jahr 2013 Standards für das „Social Work Case Management“ veröffentlicht. Hierin wird das fachliche Vorgehen im Kontext eines optimalen sozial-arbeiterischen Case Managements expliziert und ermöglicht es daher zum einen, die Entwicklung des Konzepts zu fördern, und zum anderen, dass bisher nicht mit diesen Gedanken vertraute Professionen und die Öffentlichkeit die professionelle Rolle von Sozial-arbeiterinnen und Sozialarbeitern im Case Manage-ment verstehen können.

Die zwölf Standards lassen sich zu den folgenden Prinzipien zusammenfassen, die laut der NASW (2013) sozialarbeiterische Case-Management-Programme auszeichnen:

- ▲ Die Arbeitsweisen sind personenorientiert und stellen die Bedürfnisse und Interessen der Klientinnen und Klienten in den Vordergrund, berücksichtigen dabei jedoch auch im Sinnes des dualen Fokus das soziale Umfeld der Klientel sowie die Wechselwirkun-gen zwischen Mensch und Umwelt.
- ▲ Die Arbeitsbeziehung zwischen Klientinnen, Klienten und Sozialarbeiterinnen, Sozialarbeitern wird betont, um eine optimale Unterstützung der Klientinnen und Klienten zu gewährleisten.
- ▲ Die Arbeit orientiert sich an der Stärkenperspektive, denn in der Fallarbeit geht es explizit darum, Stärken zu erfassen und weiterzuentwickeln, anstatt sich auf Defizite zu konzentrieren. Ebenso gilt es, die Potenziale und die Resilienz von Menschen zu fördern sowie Ressourcen zu erschließen.
- ▲ Sozialarbeiterisches Case Management ist durch kollegiale Zusammenarbeit gekennzeichnet, entweider in Teams mit anderen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern oder zwischen Disziplinen, sowohl in der eigenen als auch in anderen Organisationen.
- ▲ Sozialarbeiterische Case Managerinnen und Mana-ger handeln auf der Mikro-, Meso- und Makroebene als Fürsprechende, um Veränderungen für Individuen, Familien, Gruppen, Communities, Organisationen, Systeme oder die Politik zu erwirken.

Neben diesen Prinzipien lassen sich noch andere Merkmale für sozialarbeiterische Case-Management-Ansätze finden. So hat die Fachgruppe „Case Management im Handlungsfeld der Sozialen Arbeit“ 2015 ein Positionspapier entworfen, in dem die Eckpunkte von Case Management in der Sozialen Arbeit sowie der Sozialen Arbeit im Case Management festgehalten sind (DGCC; DGSA 2015). Diese Eckpunkte gehen im Wesentlichen mit dem internationalen Diskurs konform beziehungsweise entsprechen dem aktuellen Forschungsstand. Insofern sind sie eine geeignete Basis, um weiterführende Konzepte für Case-Management-Programme in sozialarbeiterischen Handlungsfeldern zu formulieren. Hierbei muss allerdings beachtet werden, dass diese Handlungskonzepte Möglichkeiten der Gestaltung von personenbezogenen Unterstützungsprozessen beinhalten sollten und dass hierbei eine stärken- und ressourcenorientierte Ausrichtung<sup>2</sup> im Sinne eines Paradigmenwechsels<sup>3</sup> eine theoretische, strategische sowie methodische Verankerung von Case Management unterstützen kann.

Eine solche stärken- und ressourcenorientierte Ausrichtung von sozialarbeiterischem Case Management bietet deutliche Vorteile und ist bereits in einigen Arbeitsfeldern etabliert. Beispielsweise beinhaltet der englische Care Act 2014, der den gesetzlichen Rahmen für eine stärkere Outcome-Orientierung im humandienstlichen Bereich legte, eine gesetzlich verankerte Stärkenorientierung. Auch hat das britische Social Care Institute for Excellence (SCIE) bereits eine für die Entwicklung des Handlungskonzepts geeignete Definition der Stärkenarbeit vorgenommen:

„Strengths-based practice is a collaborative process between the person supported by services and those supporting them, allowing them to work together to determine an outcome that draws on the person's strengths and assets. As such, it concerns itself principally with the quality of the relationship that develops between those providing support and those being supported, as well as the elements that the person seeking support brings to the process“ (SCIE 2014). Weiterhin beschreibt das SCIE Stärken als verschiedene Elemente, die Menschen befähigen, ihre Bedürfnisse

**2** Stärken und Ressourcen werden zwar oftmals synonym verwendet. Fachlich empfiehlt sich jedoch eine Differenzierung: Ressourcen sind eher als Hilfsmittel zu verstehen, die eingesetzt werden, um Wünsche und Ziele zu erreichen, Stärken sind hingegen innere Antriebskräfte, die Ressourcen aktivieren (Ehlers u.a. 2017).

**3** Für eine ausführlichere Darstellung siehe Ehlers 2017.

nisse und Wünsche zu befriedigen sowie mit Herausforderungen zurechtzukommen. Die Stärkenperspektive wurde im Fachdiskurs bereits als Mehrwert hervorgehoben, beispielsweise im Jahr 2017 im Rahmen eines Workshops von Ruth Allen, der Vorsitzenden des britischen Berufsverbandes British Association of Social Workers (BASW). Allen hob hervor, dass die Stärkenperspektive sowohl für die Profession als auch die Disziplin Potenziale biete. Beispielsweise könnte die Stärkenorientierung der Sozialen Arbeit insofern dienen, als sie geeignet sei, die mit ihr eng verbundene Orientierung an den Menschenrechten sowie an positiven Veränderungen in der öffentlichen Wahrnehmung zu stärken. Auch anderen Autorinnen und Autoren zufolge bieten stärkenorientierte Ansätze für das Case Management in der Sozialen Arbeit Möglichkeiten der Profilbildung. Im Sinne der Verfestigung eines sozialarbeiterischen Case Managements werden insbesondere Potenziale im stärkenorientierten Case Management (SoCM) ausgemacht (Rapp; Goscha 2012, Ehlers u.a. 2017). Dementsprechend kann angenommen werden, dass mit diesem Modell angemessene konzeptionelle und methodische Grundlagen für die verschiedenen Handlungsfelder der Sozialen Arbeit geschaffen werden können.

Da das SoCM besonders vielversprechend erscheint, sollen im Folgenden dessen wesentliche Charakteristika vorgestellt werden. Der Fokus im SoCase Management liegt auf zwei Aspekten: zum einen auf der Entfaltung und Förderung der persönlichen Stärken der Klientinnen und Klienten und zum anderen auf der Unterstützung von Systemen, um positive Beziehungen zu ermöglichen (Ehlers 2015). Grundlegend für das SoCM, das in den 1980er-Jahren an der University of Kansas, USA, entwickelt wurde und in der Schnittmenge der personen- und umfeldbezogenen Ansätze liegt, ist eine konsequente Ausrichtung aller Unterstützungsprozesse an den Stärken der Klientinnen und Klienten (Rapp; Goscha 2012). Diese Ausrichtung im Sinne einer positiven Erweiterung der Orientierung an den Ressourcen von Klientinnen und Klienten, also deren individuellen Bestrebungen und Interessen als intrinsischen Motivatoren, kann deren Aktivierung ermöglichen.

Theoretisch ist das stärkenorientierte Case-Management-Modell insbesondere im Life Model sowie grundsätzlich in systemisch-konstruktiven, personen-

und lösungsorientierten Ansätzen verankert. Auf dieser Basis wurden Arbeitsprinzipien der Stärkenperspektive herausgearbeitet, die einen Orientierungsrahmen für den Einsatz des Modells in der Praxis der Sozialen Arbeit bilden (Saleebey 2013, Rapp; Goscha 2012). Zusammengefasst stellen sich diese wesentlichen Arbeitsprinzipien der Stärkenperspektive wie folgt dar (Saleebey 2013, pp. 17 ff.):

- ▲ Alle Menschen haben persönliche Stärken, die als innere Motivatoren Ressourcen aktivieren können. Der Fokus liegt auf diesen von den Klientinnen und Klienten selbst empfundenen Stärken – nicht auf Diagnosen und Defiziten.
- ▲ Kontinuierliche und dialogische Arbeitsbeziehungen sind wesentlich für Unterstützungsprozesse. Jeder Mensch hat das Recht auf Selbstbestimmung.
- ▲ Jede Umwelt bietet Gelegenheiten und Ressourcen. Die Arbeit mit den Adressatinnen und Adressaten findet in deren Lebensumfeld statt; dies erfordert einen geeigneten organisatorischen Rahmen. Informelle Hilfen wie beispielsweise Tipps von „Expertinnen und Experten aus Erfahrung“ werden in den Unterstützungsprozessen berücksichtigt.

Auch wie diese Prinzipien der Stärkenperspektive am sinnvollsten in der Praxis umgesetzt werden können beziehungsweise sollten, wurde von Rapp und Goscha (2012) bereits herausgearbeitet. Sie stellen ein Modell vor, das vor einem theoretischen Hintergrund mit eindeutigen Prinzipien ein definiertes Set an Methoden und Instrumenten einsetzt. Hierzu zählen insbesondere die Stärkeinschätzung (Strengths Assessment), der persönliche Entwicklungsplan (Personal Recovery Plan) sowie wöchentliche stärkenorientierte kollegiale Gruppenberatungen (Group Supervision).

Die Voraussetzung für die Umsetzung dieses Modells ist allerdings, dass SoCM-Prozesse in den betreffenden Organisationen fest verankert sind, damit das methodische Vorgehen in der Fallarbeit beispielsweise in regelmäßigen Einzelberatungen zwischen der Teamleitung und den Case Managerinnen und Managern reflektiert sowie die Auslastung in der Fallarbeit besprochen werden kann. Das Modell lässt sich gut mit sozialarbeiterischen Ansätzen und Methoden verbinden, wobei hier vor allem das Systemische Case Management (Kleve u.a. 2016) sowie die Methoden des Zürcher Ressourcen Modells (Storch; Krause 2011) zu nennen sind.

**Entwicklungschancen und Grenzen des sozialarbeiterischen Case Managements |** Für die Entwicklung von Case Management in den Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit sind zwei wesentliche Perspektiven auszumachen: zum einen eine Ausrichtung auf den internationalen Forschungsstand, zum anderen eine Kondensierung der theoretischen Ansätze. Nur eine internationale Orientierung ermöglicht die Weiterentwicklung von Case Management in der Sozialen Arbeit und sichert die Anschlussfähigkeit an globale Diskurse, sie ist daher dringend notwendig. Viele aktuelle Problemlagen sind von globalen Entwicklungen geprägt, daher ist eine internationale Vernetzung nach wie vor eine wichtige Aufgabe für die Soziale Arbeit. Die hierdurch geförderte Reflexion und Weiterentwicklung verschiedener Methoden könnte zudem zu einer theoriegeleiteten Handlungssicherheit von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern führen. Darüber hinaus bieten sich Möglichkeiten der evidenzbasierten Forschung, wenn sich beispielsweise auf ein grundlegendes Methodenset verständigt wird.

Nicht zu vergessen ist zudem, dass es triftige Gründe gibt, ein stärkenorientiertes Case Management in der Sozialen Arbeit zu etablieren und weiterzuentwickeln, denn stärkenorientierte Case Management-Programme

- ▲ basieren auf Menschenrechten;
- ▲ folgen eindeutigen Werten und ethischen Kodizes; arbeiten aufsuchend;
- ▲ sind institutions- und disziplinübergreifend;
- ▲ sehen Menschen als Expertinnen und Experten für ihre eigene Lebenssituation und Biografie;
- ▲ erkennen die subjektiven Lebenswelten und Sozialräume von Menschen an;
- ▲ nutzen unterschiedliche Methoden und Instrumente, um Stärken und Ressourcen zu erfassen;
- ▲ arbeiten zielorientiert, geben aber ergebnisoffen Raum für die Wünsche von Klientinnen und Klienten;
- ▲ sind hoffnungserzeugend und bewerten Menschen nicht in ihren Lebenszusammenhängen (*Department of Health 2017, S. 12*).

Im Sinne einer kritischen Würdigung gilt es jedoch an dieser Stelle auch, die Grenzen stärkenorientierter Case-Management-Programme aufzuzeigen. Denn wie bereits erwähnt, besteht eine große Gefahr in der Instrumentalisierung dieser Ansätze. Vorsicht ist geboten, wenn SoCM als Instrument für eine neo-

liberale Strategie oder stärkenorientierte Ansätze als Mittel für Sparprogramme eingesetzt werden. Zudem birgt der Ansatz das Risiko, Individuen als hauptsächlich verantwortlich für ihre Hilfebedürftigkeit anzusehen und die strukturellen Bedingungen aus dem Blick zu verlieren, die den jeweiligen Bedarf erst generiert oder zumindest zu seiner Entstehung beigetragen haben.

Ein kritisch reflektiertes sozialarbeiterisches Case Management bietet jedoch immense Vorteile für die Klientinnen und Klienten. Es beinhaltet nicht nur den Einsatz neuer Methoden und Instrumente, sondern dient vielmehr dazu, etablierte und bestehende Instrumente konsequent stärkenorientiert zu konzipieren und einzusetzen. Der Fokus auf informelle Hilfen bedeutet nicht, Fachkräfte durch ehrenamtlich Helfende zu ersetzen, sondern dort, wo es sinnvoll ist, fachlich angeleitete Unterstützung jenseits professioneller Versorgungspfade zu bieten.

Da Case Management in seiner Entwicklung von unterschiedlichen theoretischen Bezügen und von den Bezugsdisziplinen der Sozialen Arbeit geprägt wurde, ist es besonders facettenreich. Diese Vielfalt hat den Vorteil, dass Case Management als Verfahren flexibel und insbesondere im interdisziplinären und transsektoralen Kontext anschlussfähig ist. Der Mehrwert von Case Management besteht einerseits darin, in vielfältigen theoretischen Bezügen verankert zu sein. Auf der anderen Seite besteht jedoch auch die Gefahr, dass durch eine unklare theoretische Einbettung die Anwendung von Methoden in spezifischen Handlungsfeldern beliebig werden kann. Die Festlegung und Formulierung eines klaren theoretischen Bezugsrahmens würde dementsprechend zu einer Konturierung von Handlungsansätzen beitragen.

Im Doppelheft dieser Zeitschrift hatte sich Galuske (2007) für eine Profilierung von Case Management in der Sozialen Arbeit beispielsweise durch eine reflektierte Arbeitsbeziehung und ein planvolles Verfahren ausgesprochen. Weiterhin wurde die Frage nach der Gestaltung von Beziehungen im Rahmen von Case Management erörtert (Neuffer 2007). Hinte (2007, S. 429) betonte im selben Heft die Bedeutung einer konsequenten Orientierung an den Interessen und dem Willen der Klientinnen und Klienten im Rahmen von Case Management in der Sozialen Arbeit. Obwohl die Orientierung an Bedürfnissen seit jeher als sozial-

arbeiterischer Ansatz gilt, wurde die Frage, was unter dem Begriff zu verstehen sei, immer noch nicht beantwortet. Die Methoden zur Ermittlung der Bedürfnisse von Klientinnen und Klienten sind in der Praxis unterschiedlich ausgeprägt und teilweise werden die Bedürfnisse der Klienten erheblich vernachlässigt.

In den aktuellen Diskussionen geht es nicht mehr um die Frage, welchen Professionen die geeigneten Case Managerinnen und Manager angehören sollten, sondern wie in interdisziplinären Arbeitszusammenhängen bestimmten Zielgruppen fachlich fundierte Case-Management-Programme angeboten werden können. Schon 2007 befand Neuffer (2007, S. 419), dass das Case Management die Chance biete, fallorientierte Arbeitsweisen fallübergreifend zu vernetzen.

Rückblickend kann festgehalten werden, dass große Schritte in die richtige Richtung unternommen wurden. Für die nächsten zehn Jahre ist der Entwicklung von Case Management zu wünschen, dass Praktikerinnen und Praktiker ebenso wie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler die starken Wurzeln der Sozialen Arbeit bedenken und das Case Management in der Sozialen Arbeit stärkenorientiert weiter profitieren.

**Professorin Dr. Corinna Ehlers, M.P.H., lehrt Theorien und Methoden Sozialer Arbeit mit dem Schwerpunkt Case Management an der Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit der HAWK in Hildesheim. Sie ist Vorstandsmitglied in der DGCC. E-Mail: corinna.ehlers@t-online.de**

## Literatur

**DBSH** – Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit: Erklärung der Bundesdelegiertenversammlung des DBSH am 9. September 2016 in Berlin. In: Forum Sozial 4/2016 ([https://www.dbsh.de/fileadmin/redaktionell/pdf/Profession/2017\\_0419\\_Erklärung\\_zur\\_Verantwortung\\_Sozialer\\_Arbeit\\_im\\_dritten\\_Reich.pdf](https://www.dbsh.de/fileadmin/redaktionell/pdf/Profession/2017_0419_Erklärung_zur_Verantwortung_Sozialer_Arbeit_im_dritten_Reich.pdf); abgerufen am 9.7.2018)

**Department of Health:** Strengths-based social work practice with adults. Roundtable Report. In: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/652773/Strengths-based\\_social\\_work\\_practice\\_with\\_adults.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/652773/Strengths-based_social_work_practice_with_adults.pdf) (veröffentlicht 2017, abgerufen am 5.7.2018)

**DGCC** – Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management e.V. (Hrsg.): Rahmenempfehlungen zum Handlungskonzept Case Management. Heidelberg 2015

- DGCC; DGSA** – Fachgruppe Case Management im Handlungsfeld der Sozialen Arbeit der Deutschen Gesellschaft für Care und Case Management und der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit: Diskussionspapier Case Management & Soziale Arbeit 2015. In: [http://www.dgcc.de/wp-content/uploads/2013/02/intern\\_2014\\_Diskussionspapier\\_CM\\_Soziale-Arbeit\\_7\\_10\\_14.pdf](http://www.dgcc.de/wp-content/uploads/2013/02/intern_2014_Diskussionspapier_CM_Soziale-Arbeit_7_10_14.pdf) (veröffentlicht 2015, abgerufen am 9.7.2018)
- Ehlers, C.**: Stärken neu denken im Case Management. In: [http://www.staerkenperspektive.de/wp-content/uploads/2016/06/Staerken\\_-neu\\_-denken\\_-Mai\\_2016-1.pdf](http://www.staerkenperspektive.de/wp-content/uploads/2016/06/Staerken_-neu_-denken_-Mai_2016-1.pdf) (veröffentlicht 2015, abgerufen am 4.7.2018)
- Ehlers, C.**: Entwicklungen und Perspektiven in der Sozialen Arbeit: Stärkenorientiertes Case Management. In: Domes, M.; Eming, K. (Hrsg.): Soziale Arbeit – Perspektiven einer selbstbewussten Disziplin und Profession. Opladen u.a. 2017, S. 45-61
- Ehlers, C.**; Broer, W. (Hrsg.): Case Management in der Sozialen Arbeit. Opladen 2013
- Ehlers, C.**; Müller, M.; Schuster, F.: Stärkenorientiertes Case Management. Komplexe Fälle in fünf Schritten bearbeiten. Opladen 2017
- Ewers, M.**: Das anglo-amerikanische Case Management: Konzeptionelle und methodische Grundlagen. In: Ewers, M.; Schaeffer, D. (Hrsg.): Case Management in Theorie und Praxis. Bern 2005, S. 53-90
- Galuske, M.**: Case Management und aktivierender Sozialstaat. In: Soziale Arbeit 11-12/2007, S. 409-417
- Galuske, M.**: Methoden der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. Weinheim und Basel 2011
- Geißler-Piltz**, Brigitte: Die Entwicklung der Klinischen Sozialarbeit – eine Historie mit vielen Brüchen. In: Psychosozial 3/2005, S. 17-29
- Germain, C.B.**; Gitterman, A.: Praktische Sozialarbeit. Das „Life Model“ der Sozialen Arbeit. Fortschritte in Theorie und Praxis. Stuttgart 1999
- Hamilton, G.**: Die helfende Beziehung. In: Kraus, Hertha (Hrsg.): Casework in USA. Theorie und Praxis der Einzelhilfe. Frankfurt am Main 1950, S. 47-55
- Hansen, E.**: Das Case/Care Management. In: Galuske, M.; Thole, W. (Hrsg.): Vom Fall zum Management. Neue Methoden der Sozialen Arbeit. Wiesbaden 2006, S. 17-36
- Hinte, W.**: Wer beteiligt wen? Willen und Wünsche im Case Management. In: Soziale Arbeit 11-12/2007, S. 425-432
- Kleve, H.**; Haye, B.; Hampe, A.; Müller, M.: Systemisches Case-Management. Heidelberg 2016
- Kraus**, Hertha (Hrsg.): Casework in USA. Theorie und Praxis der Einzelhilfe. Frankfurt am Main 1950
- Löcherbach, P.**: Einsatz der Methode Case Management in Deutschland: Übersicht zur Praxis im Sozial- und Gesundheitswesen. In: Porz, F. u.a. (Hrsg.): Neue Wege in der Nachsorge und Palliativversorgung. Augsburg 2003, S. 20-33
- Löcherbach, P.**: Generelle Aspekte zum Case Management. In: Müller, M.; Ehlers, C.: Case Management als Brücke. Berlin u.a. 2008, S. 29-41
- Mennemann, H.**; Dummann, J.: Einführung in die Soziale Arbeit. Baden-Baden 2016
- Müller, C.W.**: Wie helfen zum Beruf wurde. Eine Methodengeschichte der sozialen Arbeit. Weinheim 2006
- Müller, M.**: Verfahren, Techniken und Struktur im Case Management-Prozess. Theorie-Praxis-Werkzeuge. In: Kleve, H. u.a. (Hrsg.): Systemisches Case-Management. Heidelberg 2011, S. 57-90
- NASW** – National Association of Social Workers: NASW Standards for Social Work Case Management. In: <https://www.socialworkers.org/LinkClick.aspx?fileticket=acrzmEfhl0%3D&portalid=0> (veröffentlicht 2013, abgerufen am 5.7.2018)
- Neuffer, M.**: Beziehungsarbeit im Case Management. In: Soziale Arbeit 11-12/2007, S. 417-425
- Neuffer, M.**: Case Management. Soziale Arbeit mit Einzelnen und Familien. Weinheim 2013a
- Neuffer, M.**: Case Management – ein Konzept für die Soziale Arbeit?! In: sozialmagazin 1-2/2013b, S. 6-13
- Rapp, C.**; Goscha, R.: The Strengths Model. A Recovery-Oriented Approach to Mental Health Services. New York 2012
- Richmond, M.**: What is Social Case Work? An Introductory Description. New York 1922 (<https://archive.org/stream/whatisocialcase00mary#page/98/mode/2up>; abgerufen am 5.7.2018)
- Rogers, C.R.**: Der neue Mensch. Stuttgart 2003
- Saleebey, D.**: Introduction: Power in the People. In: Saleebey, D. (ed.): The Strengths Perspective in Social Work. Boston 2013, pp. 1-24
- SCIE** – Social Care Institute for Excellence: What is a strengths-based approach to care? In: <https://www.scie.org.uk/care-act-2014/assessment-and-eligibility/strengths-based-approach/what-is-a-strengths-based-approach.asp> (veröffentlicht 2014, abgerufen am 9.7.2018)
- Storch, M.**; Krause, F.: Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM). Bern 2011
- Wendt, W.R.**: Ökosozial denken und handeln. Grundlagen und Anwendungen in der Sozialarbeit. Freiburg im Breisgau 1990
- Wendt, W.R.**: Case Management im Sozial- und Gesundheitswesen. Eine Einführung. Freiburg im Breisgau 2001
- Wendt, Wolf Rainer; Löcherbach, Peter (Hrsg.)**: Case Management in der Entwicklung. Stand und Perspektiven. Dritte, neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Heidelberg 2017