

In ihrem Aufsatz „Soziale Diagnose – ein Versuch zu einer Analyse der Ermittlung“ schrieb *Alice Salomon* bereits 1925: „Aller Fortschritt der sozialen Fürsorge hängt nicht nur von den zu Gebote stehenden Mitteln ab, sondern mehr noch von den zu Gebote stehenden Kräften und von den Methoden der Arbeit. Über der Kargheit der Mittel und der Notwendigkeit, die Wohlfahrtspflege immer mehr auf gesetzliche Grundlagen zu stellen, hat man das in Deutschland nicht genug beachtet.“<sup>1</sup> Diese beiden Sätze über die Notwendigkeit hinreichender Mittel und adäquater Methoden für die Soziale Arbeit und deren mangelhafte Beachtung in Deutschland haben ihre Gültigkeit beibehalten; sie umreißen im Wesentlichen die beiden drängenden Probleme von Profession und Disziplin: Der Mangel beeinträchtigt die Wahl der Methoden.

Unter dem generalisierenden Begriff des „Case Management“ wurden vor zirka 30 Jahren Methoden eingeführt, die „zu Gebote stehenden Mittel“ (s.o.) fallbezogener Sozialer Arbeit zu bündeln und effizienter einzusetzen, als dies bis dahin der Fall war. Ein wesentliches Charakteristikum der neuen Methoden war der Bezug zu Wissensbeständen der Betriebswirtschaftslehre und dem Management von Unternehmen. Dies brachte das Case Management von Beginn an unter den Verdacht, lediglich die Kürzung finanzieller Mittel für den Sozialbereich zu legitimieren – ein Vorwurf, der bis heute im Raum steht.

Bereits 2007 war ein Doppelheft dieser Zeitschrift dem Thema Case Management gewidmet. Hierin wurde die neue Methode erläutert, aber auch nicht an Kritik gespart. Verschiedene Beiträge befassten sich anhand von Fallbeschreibungen mit den Vorzügen des Case Managements und dessen Unterschieden zu anderen Methoden. Die Diskussion fand damals vor einem stabilen ökonomischen Hintergrund mit weitgehend für sicher gehaltenen Regeln eines freien Marktes in den Grenzen staatlicher Kontrollen statt – soziale Marktwirtschaft eben. Mit der 2008 einsetzenden Wirtschaftskrise, die vor allem eine Banken- und Spekulationskrise war, wurden jedoch einige der vermeintlich sicheren Dogmen der Ökonomie und der Managementlehre widerlegt. Vor allem aber wurde die Frage nach den politischen Prioritäten beantwortet:

<sup>1</sup> Für diese Zeitschrift hat das Zitat von *Alice Salomon* besonderes Gewicht. Der Aufsatz erschien vor 93 Jahren in der „Deutschen Zeitschrift für Wohlfahrtspflege“, der Vorgängerin der Fachzeitschrift „Soziale Arbeit“: <https://www.dzi.de/dzi-institut/diebibliothek/dzw/>

Organisationen, die als „too big to fail“ angesehen wurden, durften nicht scheitern – koste es was es wolle und seien die systemimmanenten Fehler (und Vergehen) des Managements noch so groß. In der Folge entbrannte für die Soziale Arbeit die Diskussion, ob und in welchem Maße Managementmodelle überhaupt auf sie übertragbar seien. Die Beiträge in dieser Zeitschrift in der Folge von und der Auseinandersetzung mit *Heiko Kleves* Beitrag „Die Wirtschaft der Sozialen Arbeit“ (*Soziale Arbeit* 4.2015, *Seithe* 7.2015, *Eckl* 4.2016, *Wohlfahrt* 8.2016, *Wendt* 9.2016) offenbarten, dass nicht nur um die Folgen des Neoliberalismus gestritten wurde. Es ging ebenso um eine Abgrenzung beziehungsweise Annäherung an ökonomische Prinzipien auf der technischen und auf der begrifflichen Ebene.

Nachdem zwar nicht alle Fragen beantwortet werden konnten, aber die allgemeine Erregung abgeklungen ist, lassen sich einige Erkenntnisse aus den Vorgängen nicht nur der jüngeren Vergangenheit ziehen: Die allgemeine Wirtschaft wirkt auf die Soziale Arbeit (siehe Zitat *Salomon*) und die Soziale Arbeit bedient sich zunehmend betriebswirtschaftlicher Methoden und Begriffe. Der zunehmende Einfluss eines dem Management von Unternehmen entlehnten Jargons auf die Gestaltung sozialer Hilfsmaßnahmen sollte in diesem Zusammenhang nicht unbeachtet bleiben, so ist etwa die Ansprache der Adressatinnen und Adressaten als „Kunden“ fragwürdig.

Mit diesem Heft werfen wir einen nüchternen Blick auf die Entwicklung und Umsetzung von Methoden des Case Managements in den vergangenen zehn Jahren unter dem Eindruck gesellschaftlicher und politischer Veränderungen. Was ist von den Erwartungen, aber auch von den Befürchtungen geblieben? Welche Methoden wurden anerkannt und übernommen, welche Hoffnungen wurden enttäuscht?

Den Auftakt macht *Corinna Ehlers* – sie gehörte bereits 2007 zu den Autorinnen – mit einem Überblick über die Entwicklung des Case Managements und der Rückbindung an frühere Methoden der Fallbearbeitung in der Sozialen Arbeit. Anhand des stärker orientierten Case Managements legt sie die Vorzüge der Methode exemplarisch dar. Den Bezug zur Theoriebildung in der Sozialen Arbeit stellt *Matthias Müller* mit dem Konzept des Social Work Case Managements her. Er macht deutlich, dass dieser Begriff

# CASE MANAGEMENT FÜR DIE SOZIALE ARBEIT |

Corinna Ehlers

nicht bloß eine semantische Spielerei ist, sondern eine inhaltliche Erweiterung und Internationalisierung der Methode erfasst. *Martin Schmid's* 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 stärkenorientierten 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-

323