



Case Management

Stimmen aus der Praxis

Was bringt Case Management in der Praxis? Wie gehen Versicherungen und Institutionen des Sozialwesens damit um? Was hat sich mit der Einführung von Case Management verändert? Praktiker verschiedener Branchen geben Antwort.

Case Management als Zugang zu echter Kooperation zwischen verschiedenen Dienstleistungserbringenden

Peter Birchler

Stellvertreter Leiter Schaden, Leiter Case Management, Generaldirektion AXA-Winterthur, Kollektive Personenversicherung



In den letzten fünf, sechs Jahren hat sich Case Management auch bei den Versicherungsgesellschaften als wirkungsvolles Steuerungs- und Koordinations-element im Rahmen der

Fallbearbeitung etabliert. Case Management wird bei den privaten Versicherungen in den Schadenfällen eingesetzt, bei denen einerseits ein erheblicher Personenschaden vorliegt, andererseits aber noch weitere Faktoren auszumachen sind, welche den Genesungs- und Reintegrationsprozess nachhaltig beeinflussen. Dazu zählen in erster Linie beruflich/betrieblich belastende Situationen (Mobbing, Überlastung, Unter- oder Überforderung) aber auch soziale Probleme (Doppelbelastung Haushalt – Beruf, Erziehungs- und Beziehungsprobleme). Die Identifikation von geeigneten Case Management-Fällen orientiert sich also

mehrheitlich an erkennbar komplexen beruflich/privaten Problemstellungen. Ist die Notwendigkeit oder Sinnhaftigkeit eines Case Management erkannt und bejaht, gilt es, alle direkt und indirekt in die Problemstellung involvierten Parteien zu identifizieren und zeitgerecht in die Verpflichtung zu nehmen oder auch aus dieser zu entlassen.

Hatten sich die Versicherungsgesellschaften bis anhin darauf konzentriert, die geschuldeten Leistungen zu entrichten (Unfallversicherungsgesetz) oder die eingereichten Forderungen auf ihre Ausgewiesenheit hin zu prüfen und dann zu begleichen (Haftpflicht), setzt das erfolgreiche Case Management auf die aktive Steuerung des Verlaufs und auf das Eingehen von Kooperationen mit den verschiedenen Leistungserbringenden und generell mit den am gesamten Reintegrationsprozess beteiligten Personen und Institutionen. Man darf durchaus von einem Wertewandel innerhalb der Versicherung sprechen. Im Vordergrund steht klar die intensive und auf einer Vertrauensbasis beruhende Zusammenarbeit

mit der Klientel. Auch für sie bedeutet Case Management, dass sie sich vom oft gehörten Feindbild Versicherung zuerst distanzieren muss, um sich dann anschliessend in eine vertrauensvolle Beziehung mit dem Case Manager einlassen zu können. In den vergangenen Jahren hat sich das Case Management in der öffentlichen Wahrnehmung vom befürchteten Trojanischen Pferd zu einem echten partnerschaftlichen Mehrwert entwickelt. Entscheidend in diesem Wandlungsprozess war sicher das Know-how der Case Manager/-innen, welche neben einer fundierten Versicherungsausbildung auch an der Hochschule Luzern/Bern das Zertifikat in Case Management erworben hatten. Case Management ist mehr als nur ein zeitaufwändiges Begleiten von Klientinnen und Klienten. Case Management basiert auf einer etablierten Technik, welche es zu erlernen galt, gepaart mit Lebenserfahrung und der Fähigkeit, auf Menschen zugehen zu können.

Während sich die persönliche Zusammenarbeit mit der Klientel nach anfänglicher Skepsis schnell erfolgreich gestalten liess, war der Widerstand bei den weiteren beteiligten Leistungserbringenden um so

ausgeprägter. Vor allem Hausärzte/-ärztinnen und Rechtsvertreter/-innen, welche neben dem fachlichen Mandat auch einen diesen Rahmen übersteigenden persönlichen Betreuungsauftrag wahrnahmen, fühlen sich verpflichtet, ihre Klientel vor versicherungsrechtlichem Ungemach zu schützen. Während die Hausärzte/-ärztinnen heute in der Regel das Potenzial der Zusammenarbeit mit dem Case Manager/der Case Managerin durchaus zu Gunsten der Klientel zu nutzen wissen und sich auch als wichtige Partner in der proaktiven Betreuung erwiesen haben, konnten die Rechtsvertreter/-innen ihre Skepsis noch nicht ganz ablegen. Letztere befürchten, dass die Versicherung die dem Case Manager vertraulich gegebenen Angaben zu einem späteren Zeitpunkt gegen die Klientel verwenden könnten. Dieser Aspekt der

Vertraulichkeit, welcher zwingend auch innerhalb der Versicherungsgesellschaft beachtet und garantiert werden muss, ist letztlich die Basis für ein erfolgreiches Case Management. Auch bei der Zusammenarbeit mit dem Versorgungssystem, insbesondere dem Hausarzt und der Invalidenversicherung, ist diese Vertraulichkeit von grosser Bedeutung.

Nicht ausser Acht gelassen werden darf der Umstand, dass Case Management innerhalb der Versicherungsgesellschaft einen echten Gesinnungswandel verlangt. Entscheidend ist, ob die geeigneten Fälle von der ordentlichen Schadenbearbeitung erkannt und dem Case Management auch gemeldet werden. Hier zeigt sich in der Praxis, dass das Konkurrenzdenken gegenüber dem scheinbar privilegierten Case Manager die rechtzeitige Weichenstellung

für ein Case Management massgeblich beeinflusst. Trotz verschiedener Aktionen liess sich dieser tief verwurzelte Widerstand bis heute noch nicht gänzlich beseitigen und bedarf immer wieder der Überzeugungsarbeit. Darüber hinaus bedurfte die erfolgreiche Implementierung des Case Management auch dem Commitment der Geschäftsleitung als oberstem Gremium sowie der Zustimmung des Managements, welches für die strategische Ausrichtung verantwortlich ist. Case Management ist eine Erfolgsstory für die Klientel und für die Versicherung, eine echte Win-win-Situation.

Überfälliger Tabubruch: Case Management in der Drogenhilfe

Michael Herzig

Geschäftsbereichsleiter Sucht & Drogen
Soziale Einrichtungen und Betriebe der Stadt Zürich



Die Suchthilfe ist in der Schweiz ein ausgesprochen zerstückeltes Feld mit unzähligen privaten und staatlichen Institutionen. Ein typisches Anwendungsgebiet für Case Management

also – würde dieses nicht durch Besitzstanddenken und Ideologien tabuisiert.

Ohne die offene Drogenszene der 1980er und 1990er Jahre würden wir heute kaum darüber diskutieren, ob Case Management in der Drogenhilfe eingeführt werden soll oder nicht. Oder mindestens weniger heftig. Denn während sich Case Management im Personalwesen, bei Privat- und Sozialversicherungen wie auch in der Sozialarbeitstheorie als Methode der vernetzten Fallführung etabliert hat, gibt es in der Drogenhilfe immer noch grosse Vorbehalte und teilweise erbitterten Widerstand.

Tatsächliche und vermeintliche Klientenorientierung

Dass Case Management für manche Drogenhilfe-Exponenten immer noch ein Tabuthema ist, hat erstens damit zu tun, dass hier ungewöhnlich viele Akteurinnen und Akteure zusammenarbeiten: Sozialarbeitende von Wohn-, Tagesstruktur- oder therapeutischen Einrichtungen, aber auch Fallführende seitens der Kostenträger (Sozialhilfe, Invalidenversicherung oder Krankenkassen), frei praktizierende Ärzte, Ärztinnen in Spitälern, psychiatrischen Kliniken oder substitutionstherapeutischen Einrichtungen, aber auch vormundschaftliche Mandatsträgerinnen und Justizvollzugs-

beamte. Alle diese Personen haben unterschiedliche und teilweise gegenläufige Aufträge und Interessen, weshalb sie sich häufig gegen die als Einmischung empfundene Intervention einer Case Managerin oder eines Case Managers wehren. So strebt eine Entzugs- oder Therapieeinrichtung aus finanziellen Gründen eine hohe Belegung an und nimmt deshalb eine Klientin auf, obschon deren Case Managerin dies zum aktuellen Zeitpunkt für verfrüht oder eine andere Behandlungseinrichtung für geeigneter hält.

Zweitens hat sich vor allem in der niederschweligen Drogenhilfe das Dogma der Parteilichkeit festgesetzt, das die Beziehung zwischen Klient und Betreuerin als etwas ähnlich Exklusives beschreibt wie jenes zwischen Anwältin und Klient; die Zusammenarbeit mit Dritten wird vor diesem Hintergrund zum Vertrauensbruch. Geflüssentlich übersehen wird dabei, dass Sozialarbeit nie ausschliesslich klientenorientiert ist und die Abwägung zwischen Klienteninteresse und Institutionsinteresse eigentlich Berufshandwerk wäre. Verglichen mit dieser dogmatischen Haltung ist Case Management ehrlicher, denn hier ist Anwaltschaftlichkeit durchaus vorgesehen, aber keinesfalls als absolutes Gebot, sondern als Rolle, die in bestimmten Situationen zweckmässig ist.

Systematisches Handeln in einem komplexen System

Zwar gab es bereits vor der offenen Drogenszene spezialisierte Suchthilfeinstitutionen. Die «Alkoholfürsorge» beispielsweise ist mittlerweile über ein Jahrhundert alt, und die Gründerväter und -mütter der in den 1970er Jahren entstandenen sozialtherapeutischen Gemeinschaften sind im Pensions-

alter oder kurz davor. Aber erst wegen des auf Platzspitz und Letten offensichtlich gewordenen Scheiterns des Abstinenzparadigmas und der daraus resultierenden Bereitschaft der Politik, auch nichtabstinenzorientierte Massnahmen zu finanzieren, entstanden unzählige spezialisierte Überlebenshilfe- und Therapieeinrichtungen. Diese Entwicklung stellt einerseits einen bedeutsamen Innovationsschub in der Suchthilfe dar. Andererseits wurde die soziale und medizinische Grundversorgung, insbesondere die Psychiatrie, auf diese Weise auch eine unliebsame und unrentable Patientengruppe los, und es entstand ein unübersichtliches und schwierig zu koordinierendes Versorgungssystem.

Der effizienteste Mechanismus zur Steuerung eines derart komplexen Systems wäre eigentlich der Markt. Allerdings funktionieren Marktmechanismen nur, wenn der Käufer sein Produkt selbst bezahlt, was im Gesundheits- und Sozialwesen selten der Fall ist. So verdienen Methadon verschreibende Ärzte am meisten, wenn sie ihren Patienten einfach das Rezept in die Hand drücken und sie nicht noch mit der vom Kostenträger vorgesehenen Behandlung belästigen. Umgekehrt würde die zentrale Steuerung eines solchen Systems zu einer unflexiblen und ineffizienten Bürokratie führen. Damit den richtigen Klienten die richtigen Leistungen richtig erbracht werden, braucht es darum eine Methode, die auf einer einfachen und nachvollziehbaren Systematik beruht und auf das Aushandeln aller beteiligten Akteurinnen und Akteure baut. Case Management ist nicht mehr, aber auch nicht weniger.

Case Management auf dem Regionalen Sozialdienst Frutigen

Markus Bieri

dipl. Sozialarbeiter FH/NDS GSA



In der Anwendung des Case Management orientiert sich der Sozialdienst Frutigen zum einen an den Bedürfnissen resp. dem Bedarf der Klientel und zum anderen an den Strukturen des Versorgungssystems. Es entstand ein neues Selbstverständnis kooperativer Zusammenarbeit, indem in komplexen Fallsituationen mit mehreren beteiligten Akteuren selbstverständlich ist, dass mehrere Akteure einen Beitrag zur Problemlösung leisten müssen. Dabei wird der Kooperations- und Koordinationsbedarf häufig unterschätzt. Koordination von Leistungen schliesst auch die Steuerung ein.

Erfahrungen im Umgang mit der Klientel und Auswirkungen auf die beteiligten Institutionen

Die Praxiserfahrungen zeigen, dass sich die Klientel ernst genommen fühlt, weil der Case Manager eine steuernde Funktion und damit anwaltschaftlich für die Interessen der Klientel eintritt. Zudem fokussiert sich die Hilfe auf die Herstellung des Passungsverhältnisses zwischen Individuum und Versorgungssystem, d.h. tendenziell wird die Problemlage nicht individualisiert. Insbesondere bei Fällen mit strittigen Sozialversicherungsansprüchen kann die Koordination von Leistungen dazu führen, dass bei einem Anspruch quantitativ und qualitativ bessere Leistungen (nicht nur monetäre) erschlossen werden können. Die inhaltliche Ebene hat in solchen Fällen positive Auswirkungen auf die Beziehungsgestaltung mit der Klientel. Die Zusammenarbeit mit beteiligten Institutionen wird bezogen auf die Transparenz der Leistungserbringung verbessert. Durch Kontrakte werden die Beiträge von den verschiedenen Beteiligten (inkl. Klientel) definiert und die Leistungserbringung kann im Rahmen des Monitorings und durch regelmässige Evaluationen überprüft werden.

Umsetzung von Case Management auf verschiedenen Realisierungsebenen:

Operative Ebene:

- Die Fachkräfte haben ein klares Verständnis von Case Management und haben sich die nötigen Kompetenzen erworben.
- Methodisches Handeln nach den Verfahrensschritten Case Management (einheitliche Fallbearbeitung).
- Nutzen der sozialen Netze, d.h. Beziehungen in der Lebenswelt der Klienten.

Strategische Ebene:

- Interne Schulungen der Fachkräfte und damit permanente Weiterbildung (Qualitätszirkel).
- Ausgestaltung des Sozialraumes: Die Stellenleitung des Sozialdienstes Frutigen initiiert mit bedeutenden Institutionen interinstitutionelle Zusammenarbeit sowie im Rahmen von institutioneller Sozialhilfe bedarfsgerechte Angebote.
- Fallsteuerung

Normative Ebene:

- Die gesetzliche Grundlage im Kanton Bern verunmöglicht die Anwendung des Case Management nicht. Eine vollständige Implementierung des Case Management müsste mit einer expliziten Legitimation im Gesetz erweitert werden. Erst das würde ermöglichen, dass Case Management als institutionalisierte Dienstleistung auf dem Regionalen Sozialdienst Frutigen angeboten werden könnte und die nötigen Human- und Zeiteressourcen sowie die entsprechenden Fall- und Systemsteuerungselemente in der Organisation eingebaut werden könnten.

Fazit

Die Fallführung nach Case Management der Familien mit mehrfach Problematiken haben gezeigt, dass sich das Aufgabenspektrum des Helfers tendenziell von der psychosozialen Beziehungsarbeit zur organisierenden, planenden, koordinierenden und kontrollierenden Abstimmung von Angebot und Nachfrage nach Unterstützung, verlagert. Das Case Management hilft kontraproduktive und die sozialen Dienstleistungen unnötig verteuern Überschneidungen verschiedenster Unterstützungsangebote vermeiden.

Kompetenzzentrum Case Management

Das Kompetenzzentrum Case Management ist eine strategische Allianz mit der Hochschule für Soziale Arbeit Luzern in den Bereichen

- Weiterbildung
 - Dienstleistungen
 - Forschung (Wirkungsevaluation)
- Case Management ermöglicht die zielorientierte Kooperation in der Bearbeitung anspruchsvoller Mehrfachprobleme im Sozial-, Kranken-, Unfall-, Gesundheits- und Rehabilitationsbereich.

Weiterbildung

Das Kompetenzzentrum Case Management qualifiziert Vorgesetzte und Mitarbeitende für die Umsetzung des Konzeptes Case Management und damit zur Übernahme von verantwortungsvollen Funktionen im jeweiligen Praxisgebiet.

Diploma of Advanced Studies DAS Case Management

Erste Durchführung: ab Oktober 2008
Siehe auch Artikel Seite 15

Certificate of Advanced Studies CAS Case Management

Nächste Durchführungen: ab September 2008 und ab Januar 2009

Kurse

Die Kurse des DAS-Studiengangs können auch einzeln besucht werden.

Dienstleistungen

Die Einführung von Case Management setzt voraus, dass die Umsetzung des Konzepts auf verschiedenen Ebenen parallel entwickelt wird. Das Kompetenzzentrum unterstützt Sie

- bei der Erarbeitung eines Konzepts
- bei der Einführung und Umsetzung von Case Management
- bei der Qualifizierung von Mitarbeitenden
- durch Beratung zum Qualitätsmanagement

Forschung

Durchführung von Wirkungsanalysen des Case Management, siehe auch Artikel Seite 16.

Kontakt

Prof. Lukas Leber
lic.iur., dipl. Sozialarbeiter
Leiter Kompetenzzentrum Case Management der Berner Fachhochschule
Tel. +41 31 848 36 50
E-Mail lukas.leber@bfh.ch
www.case-management.bfh.ch