

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 108 (2011)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Auf allen Ebenen wirksam sein  
**Autor:** Solèr, Maria  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839967>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Auf allen Ebenen wirksam sein

Case Management ist dann gefragt, wenn verschiedene Leistungen auf die komplexen Bedürfnisse der Klientel abgestimmt werden sollen. Damit ist es aber nicht getan: Ein Case Management, das den Namen verdient hat, will auch die Prozesse auf Organisations- und Institutionsebene optimieren.

Case Management schafft die Voraussetzungen, um komplexe Problemlagen auf der Ebene des Klienten- wie des Versorgersystems zu lösen. Case Manager und Case Managerinnen bearbeiten die Probleme ihrer Klienten und Klientinnen nicht direkt, sondern klären ihren Hilfebedarf ab und sorgen dafür, dass die erforderlichen Hilfeleistungen miteinander koordiniert und in der erforderlichen Qualität erbracht werden. Da Case Management nicht ausschliesslich im Sozialwesen, sondern auch im Gesundheits- und Versicherungswesen eingesetzt wird, sind je nach den Bedürfnissen (soziale, sozioökonomische, medizinische, psychische) der Klientel Angehörige verschiedener Berufsgruppen als Case Manager und Case Managerinnen tätig. Case Management verfügt deshalb nicht über eine einheitliche Wissens- und Wertebasis: Die Akteure stützen sich jeweils auf das entsprechende Wissen und die berufsethischen Richtlinien ihrer Profession ab.

## Vom Klienten bis zur Institution

Case Management ist dann angezeigt, wenn es gilt, Versorgungssysteme auf die komplexen Bedürfnisse des Klienten auszurichten. Auf der Einzelfallebene ergibt sich dies bei komplexen Bedarfslagen, etwa, wenn mehrere Leistungsanbieter aufeinander abgestimmt werden müssen, um eine passgenaue Hilfeleistung erbringen zu können. Ein weiterer Grund für den Einsatz von Case Management kann im besonderen Einzelfall der erschwerte Zugang zu Hilfestellungen sein. Dabei setzt eine Fallführung immer die Einwilligung des Klienten oder der Klientin voraus. Aufgabe der Case Manager ist es, ein individuell angepasstes Unterstützungsarrangement für den Klienten zu entwickeln, die Akteure im Hilfesystem organisationsübergreifend zu koordinieren und Lücken in der sozialplanerischen Ebene aufzudecken und zu beseitigen. Case Management konzentriert sich also nicht nur auf die Mikroebene: Es verknüpft die Methoden der verschiedenen sozialen Ebenen zu einem Handlungskonzept:

– Einzelfallebene: Methoden zum Aufbau und zur Gestaltung einer Arbeitsbeziehung mit dem Klienten, Methoden der Situationserschaffung und -klärung sowie der Zielbestimmung und Hilfeplanung, Methoden der koordinierten Ressourcenerschliessung, der Qualitätssicherung und der Evaluation.



Die Strukturen der Organisation sind im Case Management ebenso bedeutsam wie die institutionellen Netzwerke und der Einzelfall.

– Organisationsebene: Methoden der Angebots- und Bestandsanalyse sowie der Angebotsentwicklung, Methoden zur Entwicklung adäquater betrieblicher Strukturen und Abläufe zur Umsetzung von Case Management (Sozialmanagement, Organisationsentwicklung).

– Institutionelle Netzwerkebene: Methoden des Netzwerkaufbaus und der Netzwerkpflge, Öffentlichkeitsarbeit und sozialpolitische Arbeit.

## Mangelnde Umsetzung

Case Management soll den Klientinnen und Klienten im Wesentlichen «die Teilhabe und Teilnahme an der Gesellschaft, den gesellschaftlichen und kulturellen Errungenschaften, die sich auf das Wohlbefinden und die Lebensgestaltung auswirken» (Löcherbach 1998: 104), ermöglichen. Aus der Perspektive der Organisationen des Sozial- oder Gesundheitswesens liegt der Nutzen darin, dass eine verbesserte Leistungserstellung auf der Klientenebene das Netz der sozialen Hilfeorganisationen als Ganzes zu optimieren vermag (Brinkmann 2010: 11). Eine vollständige, der Definition entsprechende Einführung von Case Management ist heute gemäss verschiedener Autoren und Autorinnen in der Praxis je-



Bild: Keystone

## ANWENDUNG VON CASE MANAGEMENT IN DER SOZIALEN ARBEIT

Im Kontext der Sozialen Arbeit wird Case Management in der Kinder- und Jugendhilfe, der Beschäftigungsförderung, der Familienhilfe, der Sozialhilfe, der Altersarbeit, der Behindertenhilfe, der Straffälligen- und Bewährungshilfe sowie, häufig in Überschneidung mit dem Gesundheitswesen, der Suchtkranken- und Drogenhilfe, der AIDS-Arbeit, der Rehabilitation, in psychiatrischen Kliniken und Spitälern eingesetzt.

### LITERATUR

- Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management e. V. (Hrsg.) (2009): Rahmenempfehlungen zum Handlungskonzept Case Management.
- Peter Löcherbach (1998): Altes und Neues zum Case-Management. Soziale Unterstützungsarbeit zwischen persönlicher Hilfe und Dienstleistungsservice. In: Mrochen et al. (Hrsg.): Standortbestimmung sozialpädagogischer und sozialarbeiterischer Methoden, 104-122.
- Volker Brinkmann (2010): Sozioökonomische Funktionen und Systemfragen des Case Management. In: Brinkmann (Hrsg.): Case Management. Organisationsentwicklung und Change Management in Gesundheits- und Sozialunternehmen, 3-20.
- Michael Galuske (2009): Methoden der Sozialen Arbeit. Eine Einführung.
- Manfred Neuffer (2010): Benötigt Case Management in der Sozialen Arbeit einen eigenen Weg? Aus- und Weiterbildung im Rahmen von Case Management für Sozialarbeiter/innen. Case Management 4/2010. Sonderheft Soziale Arbeit, 15-18.
- Martin Schmid, Martina Schu (2006): Forschung zu Case Management: Stand und Perspektiven. In: Wendt & Löcherbach (Hrsg.): Case Management in der Entwicklung. Stand und Perspektiven in der Praxis, 285-298.

doch selten gegeben. In der Fachliteratur wird nicht nur die Reduktion von Case Management ausschliesslich auf die Fallführungsebene kritisiert, sondern auch die Reduktion auf die Systemsteuerungsebene unter dem Label «Case Management». Im ersten Fall unterscheidet sich die Fallführung nicht mehr von der herkömmlichen Einzel- und Familienhilfe in der Sozialen Arbeit, was zu Missverständnissen führt. Schwerer wiegt die Kritik im zweiten Fall: Der Begriff «Case Management» werde für einseitig aus der Organisationsebene gesteuerte Fallführungsmodelle verwendet, welche einseitig und entgegen den Interessen der Klientel eine Anpassung an vorgefasste Bearbeitungskategorien voraussetzten und mit Zwang und Sanktionen operierten (Galuske 2009).

### Es besteht Handlungsbedarf

Mit einer solchen Diskriminierung der Klientel geht nicht zuletzt eine Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit einher, da unter diesen Bedingungen professionelles und wertebasiertes Handeln nicht gefragt ist.

Über die Wirkung von Case Management bestehen noch wenig gesicherte Erkenntnisse. Schmid/Schu (2006) stellen fest, dass sich ein komplexes und in Teilen auch widersprüchliches Bild abzeichne. Die Frage, ob Case Management überhaupt oder zumin-

dest besser wirke als andere Methoden, lasse sich aufgrund der Forschungsbefunde nicht eindeutig beantworten. Positive Effekte seien aber insbesondere dann zu erwarten, wenn Case Management auf allen Ebenen der Organisation verankert sei und den Entscheidungs- und Gestaltungsraum der Fachkräfte ausdehne. Die Autoren betonen, dass anspruchsvollere Forschungsdesigns für das Case Management in der Sozialen Arbeit notwendig seien, um zu aussagekräftigeren Resultaten zu gelangen.

Da die Wissensbasis von Case Management als Methode noch wenig aufgearbeitet ist, besteht neben Forschungs- auch Entwicklungsbedarf: Die Verfahren müssen (sozialarbeits-)wissenschaftlich fundiert werden. Um Case Management professionell einsetzen zu können, ist eine gesicherte Erklärungs- und Begründungsbasis unverzichtbar – und diese sind heute erst in Ansätzen vorhanden (Neuffer 2010: 17). ■

**Maria Solèr**

Dozentin an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit