

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

**Artikel:** Kein Fall ist wie der andere : Case Management in der Sozialhilfe  
**Autor:** Haller, Dieter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839969>

### **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:** 13.01.2026

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

# Kein Fall ist wie der andere: Case Management in der Sozialhilfe

Würden Sozialdienste vermehrt auf Case Management setzen, könnten Prozesse optimiert werden. Das Potenzial der Klientinnen und Klienten spielt dabei eine Schlüsselrolle.

Viele Klientinnen und Klienten der Sozialhilfe sind von einer Mehrfachproblematik betroffen. So zeigt eine Untersuchung der Berner Fachhochschule\*, dass in den Städten Basel, Luzern und Winterthur um die 80 Prozent der 45- bis 65-jährigen Sozialhilfebeziehenden gesundheitliche Probleme deklarieren. Diese quantitativen Hinweise stützen die Hypothese, dass die Mehrheit der Klientel in der Sozialhilfe in mehreren Lebensbereichen Defizite aufweist.

Was meint der Begriff Mehrfachproblematik genau? Gestützt auf Forschungsergebnisse und theoretische Überlegungen können fünf Lebensbereiche «problematisch» werden: Ausbildung und Arbeit, soziale und kulturelle Vernetzung, Gesundheit, materielle Existenzsicherung sowie Wohnen. Auch der Lebensentwurf kann ein zentraler Faktor sein. Mehrfach problematisch ist die Situation von Einzelpersonen, Paaren und Familien in der Sozialhilfe dann, wenn neben einem materiellen Problem Defizite in einem oder mehreren weiteren Lebensbereichen manifest sind. Dies konfrontiert die Sozialhilfe mit Widersprüchlichkeiten: Das Primat der Aktivierung im Hinblick auf die Integration in Arbeits- und Erwerbsarbeitsprozesse, das von der Politik gefordert und von der Sozialhilfe umgesetzt wird, ist im Kontext von Mehrfachproblematiken zu eindimensional.

## Normalfall in der Sozialhilfe

Welche Chancen bietet das Case-Management-Verfahren in der Sozialhilfe? Damit Unterstützungsprozesse in komplexen Situationen von Klientinnen und Klienten untersucht werden können, hat die Berner Fachhochschule verschiedene Strategien definiert. Diese verknüpfen die Analyse von standardisierten Schlüsselmerkmalen (zum Beispiel Dauer der Unterstützung oder Ablösungsgrund) mit der detaillierten Prozessanalyse von Einzelfällen. Erst auf der Basis solcher Fallstudien lässt sich die oben gestellte Frage beantworten. Im Folgenden wird eine der bislang 30 analysierten Fallstudien vorgestellt:

*Der 44-jährige A. war bis vor drei Jahren beruflich gut integriert und führte ein Leben, das dem Mittelstand zuzuordnen ist. Zuletzt ging A. fünf Jahre lang derselben Arbeit nach, bevor Ermüdungs- und Erschöpfungszustände zu Leistungseinbrüchen führten. Er entschloss sich, eine Phase der Neuorientierung einzuleiten. Auch ohne die Belastung der Erwerbsarbeit wurden die Erschöpfungszustände stärker. Erst ein Jahr später wurden sie als Symptome einer seltenen chronischen Krankheit erkannt. Seither führt die passende medizinische Behandlung zu einer langsamen Verbesserung des Gesundheitszustandes. Als A. Leistungen der Arbeitslosenversicherung bezog, litt er noch stark unter den gesundheitlichen Symptomen und fand keine neue Anstellung.*



Das Gleichgewicht wieder finden: Mittels Case Management könnte die Sozialhilfe Menschen auf dem Weg zurück ins Erwerbsleben wirksam unterstützen.

Bild: ex-press



*Nach der Aussteuerung meldete er sich bei der Sozialhilfe an. A. ist zunächst froh, dass die materielle Existenz weiterhin gesichert ist. Er beginnt rasch in einem Arbeitsintegrationsprojekt zu arbeiten. Die zugewiesene, berufsfremde Arbeit eröffnet ihm aber keine zusätzlichen Perspektiven für den Wiedereinstieg. Um sich diesem, für ihn wichtigen Ziel zu widmen, fehlen ihm die Zeit und die Mittel (Internetzugang). Die Abhängigkeit von der Sozialhilfe verletzt sein Selbstwertgefühl und löst Schamgefühle aus. Dazu tragen auch Spielregeln bei, die A. als restriktiv empfindet (Streichung der Integrationszulage bei Krankheit oder der Umstand, dass die Auszahlung der Sozialhilfe wöchentlich unter Sichtkontakt erfolgt). Im Angehörigen- und Freundeskreis stösst A. zurzeit noch auf Verständnis für seine Situation; in freizeitlichen Kontakten versucht A. den Sozialhilfebezug zu verheimlichen, was einem kontinuierlichen sozialen Rückzug gleichkommt.*

Die Leistungen des Hausarztes, der spezialisierten Medizin, der Arbeitslosenversicherung und schliesslich der Sozialhilfe erfolgen im Fall von A. ohne Abstimmung und in diesem Sinne wenig zielorientiert. Die Sozialhilfe leistet seit sechs Monaten materielle Unterstützung und setzt ansonsten auf das Rezept Aktivierung und Disziplinierung mittels der Zuweisung ins Arbeitsprogramm.

### Alternative mit Case Management

Wäre A. in ein Case Management eingebunden, würde die fallführende Person in seinem Auftrag den Unterstützungsprozess steuern und koordinieren. Idealerweise wären eine Situationsanalyse in den eingangs erwähnten Lebensbereichen erfolgt (Assessment) und mit dem Klienten erreichbare Ziele formuliert worden. Der Case Manager würde – mit Einwilligung von A – den Informationsfluss zwischen den involvierten Diensten sicherstellen. Die Teilunterstützungssysteme könnten ihre spezialisierten Leistungen untereinander absprechen und koordiniert auf gemeinsame Ziele hin arbeiten.

Die Medizin speist ihre Information gezielt und dennoch kontrolliert durch den Klienten ins Unterstützungssystem ein; die anderen Unterstützenden können die Gesundheitssituation objektiver einschätzen und besser verstehen.

Dadurch kann sich die Sozialhilfe mit ihrer Forderung nach Aktivierung und Arbeitsintegration inhaltlich und zeitlich mehr am Bedarf des Klienten ausrichten und sie kann ihm zur Neuorientierung Spielräume gewähren.

Der Case Manager steuert die Prozesse zur Arbeitsintegration des Klienten. Aufgrund des Assessments und der vereinbarten Ziele wird ein möglichst passender Programmplatz gesucht, der auch dem Qualifizierungsbedarf des Klienten und seinem Zeitbedarf für Stellenbewerbungen entspricht.

## FORSCHUNGSPROJEKTE

Die Berner Fachhochschule (BFH) führt verschiedene Begleitforschungs- und Evaluationsprojekte zum Thema Case Management in den Praxisfeldern Sozialhilfe, Berufsbildung Jugendlicher, ambulante Gesundheitsversorgung und Drogenhilfe durch. In einer Studie für die Sozialhilfe Basel-Stadt werden Fallverläufe mit tiefer und hoher Interventionsdichte – das heisst Unterstützungsprozesse mit und ohne Case Management – miteinander verglichen. Die Studie ist im Längsschnitt über die Jahre 2008 – 2012 angelegt.

Weitere Infos: dieter.haller@bfh.ch

Schliesslich orientiert sich die Unterstützung insgesamt stärker am Klienten: A. ist ein vergleichsweise selbstbewusster und reflektierender Mensch. Das Case Management bietet ihm die Gelegenheit, diese Fähigkeiten viel stärker einzubringen. Im Assessment hat er seine Situation systematisch ausbreiten und besser verstehen lernen können. Insgesamt ist die Wahrscheinlichkeit viel grösser, dass A. realistische Zukunftspläne und eine Lebensperspektive entwickelt.

### Das Angebot differenzieren

Der hypothetisch skizzierte Alternativverlauf zeigt die Chancen eines Case Management in der Sozialhilfe: Der Klient «floated» nicht mehr unkoordiniert durchs Netzwerk, sondern die Informationen werden gezielt ausgetauscht und die Leistungen der beteiligten Institutionen koordiniert. Da viele Klientinnen und Klienten der Sozialhilfe Mehrfachprobleme haben, greift das aktuelle Aktivierungsparadigma der Sozialhilfe zu kurz. Die Sozialdienste müssten ihre Angebote weiter differenzieren. Dabei ist Case Management ein vielversprechender Ansatz. ■

**Dieter Haller**

Dozent der Berner Fachhochschule BFH

\*Sarah Neukomm, Renate Salzgeber. Diagnose nicht vermittelbar.  
Gesundheitliche Beeinträchtigungen bei älteren Sozialhilfebeziehenden.  
SozialAktuell 2011 (2). S. 28-29.