



Leseprobe aus Goger, Tordy, Meusburger und Böhm, Gelingendes Case Management in der Sozialen Arbeit, ISBN 978-3-7799-6598-5

© 2022 Beltz Juventa in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel
<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6598-5>

Inhalt

Vorwort

Zur Buchreihe der Österreichischen Gesellschaft für Soziale Arbeit ogsa	13
--	----

Einleitung

<i>Christian Tordy und Karin Goger</i>	15
Die AG Case Management der ogsa	16
Zur Entstehungsgeschichte des vorliegenden Sammelbandes	17
Inhalte des vorliegenden Sammelbandes	18
Grundlagen des Social Work Case Managements	18
Anwendungen von Case Management in Österreich	20
Zum Gelingen des Buches – ein Resümee der Herausgeber:innen	26
Literatur- und Quellenverzeichnis	28

Zum Begriff des Social Work Case Managements

<i>Karin Goger</i>	30
Entwicklung des Case Managements	31
Case Management in Österreich	35
Social Work Case Management	40
Theoretische Grundlagen des Social Work Case Managements	42
Handlungsleitende Prinzipien des Social Work Case Managements	44
Aufgaben und Funktionen von Case Manager:innen	49
Der Case-Management-Prozess auf Fallebene	52
Case Management als Organisationskonzept	55
Case Management als Versorgungskonzept	61
Fazit	63
Literatur- und Quellenverzeichnis	66

Gelingendes Leben als Leitperspektive für Soziale Arbeit.

Annäherungen an den Begriff des Gelingens

<i>Reinhard Böhm</i>	70
Die Unverfügbarkeit des Gelingens	71
Gedankenspiele über das Gelingen	72
Gelingendes Leben in der Spätmoderne zwischen Möglichkeitsräumen und Entfremdungserfahrungen	73
Gelingendes Leben als Leitperspektive für Soziale Arbeit	74
Gelingen durch Lebensweltorientierung in der Sozialen Arbeit	75

Gelingende Soziale Arbeit im Spannungsfeld zwischen Lebensweltorientierung und Ökonomisierung	77
Prozesse des Gelingens im Case Management	78
Fazit und Erkenntnisse	80
Literatur- und Quellenverzeichnis	82

Die Empirie des Gelingens – Einblicke in Evaluationen des Case Managements

<i>Karin Goger</i>	84
Was Case Management bewirken kann	86
Förderung von Gesundheit und Verbesserung der Lebenslage	87
Passgenaue Unterstützung	89
Was erfolgreiches Case Management auszeichnet	91
Intensität der Beziehung zwischen Case Manager:in und Klient:in	92
Niedrigschwelligkeit der Beziehung zwischen Case Manager:in und Klient:in	94
Prinzipien der Beziehung zwischen Case Manager:in und Klient:in	94
Wirkfaktoren auf Ebene der Gestaltung des Fallbearbeitungsprozesses	95
Wirksame Kompetenzen der Case Manager:innen	99
Wirkfaktoren auf Ebene der Case-Management-Organisation	100
Fazit	102
Literatur- und Quellenverzeichnis	103

Case Management im Jugendcoaching

<i>Astrid Jakob, Claudia Höll und Helga Gschwandtner</i>	109
Das Netzwerk Berufliche Assistenz und Jugendcoaching	110
Case Management im Jugendcoaching – ein Fallbeispiel	113
Intake	114
Assessment	116
Hilfeplanung	120
Advocacy – Eintreten für die Anliegen des Klienten	121
Fallabschluss	123
Evaluation	124
Fazit	126
Literatur- und Quellenverzeichnis	129

Vom Gelingen des Case Managements bei Startbegleitung – Einrichtung für Asyl- und subsidiär Schutzberechtigte

<i>Kathrin Gräble</i>	130
Startbegleitung	131
Case Management bei Startbegleitung	132
Die Implementierungsphase	132

Vorgehen nach dem Regelkreis	135
Funktion von Case Management	136
Prinzipien eines Social Work Case Managements	137
Vom Gelingen	140
Struktur	140
Anerkennung	141
Teamarbeit	142
Dilemmata- und Paradoxiemanagement	142
Fördern von Eigeninitiative	143
Abschied von der Held:inneninszenierung	144
Emotionale Führung	144
Ein stärkenorientierter Zugang	145
Fazit	146
Literatur- und Quellenverzeichnis	147
Kooperative Hilfeplanung in der steirischen Kinder- und Jugendhilfe. Förderliche Faktoren der Implementierung	
<i>Gertrude Mader</i>	148
Ausgangslage	149
Entwicklung und Implementierung der Konzepte	151
Kooperative Hilfeplanung im Zentrum	153
Förderliche Faktoren für die Implementierung kooperativer Hilfeplanung	155
Globalbudgets statt Finanzierung von Einzelleistungen	155
Fallführung durch behördliche Sozialarbeiter:innen	156
Rollenklarheit und flexible Angebote	157
Enge Kooperation mit ARGE für flexible Hilfe	158
Organisationales Lernen und kontinuierliche Verbesserung	159
Fazit	161
Literatur- und Quellenverzeichnis	162
Das Gelingen der Umsetzung von Case Management in der Praxis. Erfahrungen einer Sozialarbeiterin in der steirischen Kinder- und Jugendhilfe	
<i>Andrea Fuchs</i>	163
Gesetzliche Rahmenbedingungen der steirischen Kinder- und Jugendhilfe	164
Der Hilfeprozess in der steirischen Kinder- und Jugendhilfe	165
Assessment und laufende Falleinschätzung	166
Hilfeplanung	172
Kontraktgespräch	175

Implementierung der Hilfen und Intervention	176
Monitoring und Re-Assessment	178
Evaluation	181
Die Umsetzung eines Konzepts in der Praxis: Faktoren des Gelingens	183
Grenzen des Gelingens	184
Fazit	186
Literaturverzeichnis	186

Chancen und Grenzen im Care Management – Die KJH Weiz als Beispiel für Good Practice

<i>Manuela Brandstetter, Karin Katharina Schmid und Veronika Stemberger</i>	189
Rahmenbedingungen des Lehrforschungsprojektes	189
Zusammenhänge zwischen Sozialraum-Ansatz und Case- und Care Management – eine Annäherung	190
Das Rahmenkonzept JUWON als Grundlage für systematische Vernetzung und Kooperation	193
Ermöglichung von bedarfsorientierter Angebotsplanung und Prävention?	194
Bezirkswerte Handlungsspielräume durch Vernetzung	196
Wahrnehmung der Kinder- und Jugendhilfe in den ländlichen Gemeinden	197
Fazit	200
Literatur- und Quellenverzeichnis	202

Gelingende (überregionale) Netzwerkarbeit – CM-Netzwerk Vorarlberg

<i>Dieter Muther</i>	204
Ausgangslage	204
Entstehung und Implementierung von Case Management in Betreuung und Pflege Vorarlberg	206
Aktuelle Organisationsstruktur	208
Die Umsetzung des Case Managements	211
Erfolgsfaktoren der regionalen Umsetzung von Case Management am Beispiel des Sozialsprengels Raum Bludenz	213
Entstehung und Entwicklung des Sozialsprengels Raum Bludenz	213
Professionelle Haltung gegenüber dem Klient:innensystem	214
Aushandlung mit regionalen Partner:innen	215
Erfolgsfaktoren der landesweiten Umsetzung von Care- und Case Management	217
Fazit	219
Literatur- und Quellenverzeichnis	220

Case Management im Brustgesundheitszentrum Graz

<i>Marlies Hartmann</i>	223
Ausgangslage	223
Das Brustgesundheitszentrum am LKH Graz II	225
Das Mammateam als Case-Management-System	227
Sozialarbeit im Brustgesundheitszentrum	229
Zum Gelingen des Case Managements auf Fallebene	232
Reflexionen über Bedingungen und Grenzen des Gelingens von Case Management im Brustgesundheitszentrum	238
Fazit, Schlussfolgerungen, Ausblick	241
Literatur- und Quellenverzeichnis	242

Gelingen Im Case Management. Am Fallbeispiel regionales Kompetenzzentrum (rKomz)

<i>Ines Ganahl, Sara Stelzer, Vincent Gscheidlinger und Katharina Humer</i>	244
Alkohol. Leben können. (ALK) und die Einbettung des regionalen Kompetenzzentrums (rKomz)	245
Vorstellung und Genese von „Alkohol. Leben können.“ (ALK)	245
Das regionale Kompetenzzentrum	247
Die Verortung des regionalen Kompetenzzentrums	249
Case Management im rKomz: Aspekte des Gelingens	255
Die „rKomz-Biographie“	255
Eine Detailschau auf das Assessment im rKomz	257
Die multiprofessionelle Zusammenarbeit	259
Das „One-Stop-Shop-Prinzip“	260
Die Rolle der Administration im Case Management	262
Fazit und Ausblick	263
Literatur- und Quellenverzeichnis	264

„Wie sich Erfolg buchstabieren lässt?!“ – Faktoren und Paradoxien des Gelingens im Intensive Case Management des Psychozialen Dienstes Mostviertel

<i>Andreas Weissensteiner</i>	266
Feldbeschreibung	267
Psychozialer Dienst Mostviertel (PSD)	267
Angebote des PSD Mostviertel	268
Mehrperspektivität und Bilder von Case Management	272
Erfolgsdefinition	274
Erfolgsfördernde und -hemmende Faktoren im ICM	275
„Alles eine Frage der Zeit“ – multidimensionaler Erfolgsfaktor Zeit	276
Beziehungen	279
Multiprofessionelle Teamarbeit	283

Resümee	286
Literatur- und Quellenverzeichnis	287
Daten	289

Das Gelingen eines Eingliederungsmanagements mit Case-Management-Ansatz im ÖBB-Konzern. Wirkfaktoren der Betrieblichen Wiedereingliederung (BWE) für Mitarbeiter:innen und Organisation

<i>Reinhard Böhm, Clemens Lichtenthäler und Harald Voitl</i>	291
Die Verortung der BWE im ÖBB-Konzern	292
Mit der Erfolgsformel (Formula For Success) zum Gelingen der BWE	294
Faktor 1: Betriebliche Wiedereingliederung (BWE) als „effektive Innovation“	295
Faktor 2: Mehrere Schritte zur „effektiven Implementierung“ des Standard-Prozesses der BWE	299
Faktor 3: Der BWE-Prozess als „ermächtigender Kontext“	301
Das Produkt: Signifikante Ergebnisse der BWE – Abgleich einer Evaluierung	304
Fazit: Gelingen der BWE durch hohe (fachliche) Standardisierung und ausgeprägtes Kooperationsbewusstsein	310
Literatur- und Quellenverzeichnis	311

Wie es im Betrieblichen Case Management gelingt, mit Konflikten umzugehen

<i>Reinhard Böhm, Manuela Meusburger und Sabine Platzer</i>	313
Die ÖBB und das Angebot der Betrieblichen Wiedereingliederung (BWE)	314
Konflikte und Case Management	316
Ist Case Management auch Konfliktmanagement?	318
Konflikthandhabung im Case Management	319
Konflikte entlang des BWE-Prozesses der ÖBB	321
Umgang mit Konflikten in der Praxis der BWE	324
Ad hoc-Bearbeitung	324
Vier Schritte zur vereinfachten Konfliktdiagnose für die Praxis	325
Diagnose von Konfliktpotenzialen mittels Strategieentwicklungsmatrix	332
Resümee	337
Literatur- und Quellenverzeichnis	339

Case Management in freier Praxis – Erfahrungsbericht einer selbstständigen Sozialarbeiterin und Case Managerin

<i>Marlies Hartmann</i>	341
Ausgangslage: Pflegebedarf, pflegende Angehörige und Pflegeberatung in Österreich	342
Motive und Implementierung der freien Praxis	344
Das Case-Management-Angebot in freier Praxis	346
Kontaktaufnahme	348
Assessment und Planung	350
Intervention und Monitoring	352
Der Stellenwert des Monitorings für das Gelingen von Case Management in freier Praxis	355
Grenzen des Gelingens beziehungsweise Grenzen des Projektes	356
Schlussfolgerungen	357
Literatur- und Quellenverzeichnis	358

Der Verein Wegweiser und das Persönliches Budget – Menschen mit Behinderungen im Selbstmanagement

<i>Alfons Rupp und Christian Tordy</i>	359
Persönliches Budget und Persönliche Assistenz in der Steiermark	360
Barrieren und Herausforderungen	363
Verein Wegweiser	365
Zum Verhältnis von Empowerment und Case Management	369
Der Verein Wegweiser – eine Case-Management-Organisation?	373
Fazit	377
Literatur- und Quellenverzeichnis	378

Faktoren des Gelingens – eine Analyse der vorgestellten Anwendungsbeispiele

<i>Christian Tordy</i>	380
Über das Gelingen der Implementierung durch Doppelte Durchdringung	385
Bedarfsfeststellung	386
Politischer Wille	387
Organisations- bzw. Systementwicklungsprozess unter Beteiligung der Stakeholder:innen	389
Öffentlichkeitsarbeit	391
Über das Gelingen der Case-Management-Organisation durch nachhaltige Strukturen	392
Strukturelle Verankerung des Angebots	393
Gestaltungsspielräume und Standardisierung	395

Teamarbeit	396
Geleitetes organisationales Lernen	398
Über das Gelingen organisationaler Netzwerkarbeit: Mehrwert schaffen	399
Über das Gelingen der Fallarbeit durch Zielorientierung	402
Der Dreischritt	402
Lebenswelt- und stärkenorientierte Aushandlung	404
Mediation und Advocacy	407
Transparenz und Fairness	408
Effizienz und Effektivität	409
Abschließende Betrachtungen und ein Ausblick	411
Literatur- und Quellenverzeichnis	412
Die Autor:innen	414

Einleitung

Christian Tordy und Karin Goger

Case Management ist ein in der Praxis der Sozialen Arbeit entwickelter Handlungsansatz, der in Fällen von komplexen und chronischen Multiproblemlagen zum Einsatz kommt. Einrichtungsübergreifend und zeitlich andauernd sollen auf Grundlage der Bedürfnisse, Stärken, Ressourcen, Interessen und Ziele von Klient:innen passgenaue und angemessene Unterstützungen organisiert und koordiniert werden. Dabei soll die Lebenssituation der betroffenen Person im Mittelpunkt stehen, und Grenzen von Einrichtungen und Sektoren sollen überwunden werden. Im Case Management sollen Brücken zwischen Klient:innen und (professionellen) Hilfen, aber auch zwischen den Sektoren des Sozialsystems und des Gesundheitssystems gebaut werden. Damit diese intermediäre Funktion (vgl. Wendt 2008) im Einzelfall wahrgenommen werden kann, sind ermöglichende organisationale Rahmenbedingungen zu etablieren, weshalb Case Management auch als Organisationskonzept verstanden wird.

Case Management wurde bereits in den 1960er-Jahren in der US-amerikanischen Sozialarbeitspraxis entwickelt. Der Fachdiskurs in Österreich ist vergleichsweise jung. Erste Implementierungsversuche in der sozialpsychiatrischen Versorgung lassen sich in den 1990ern verorten, doch erst die Implementierung von Case Management in Sozialversicherungsanstalten und Krankenhäuser in den 2000er-Jahren trug maßgeblich zu seinem Bekanntheitsgrad in Fachkreisen bei. In den Versicherungen wurden Sachbearbeiter:innen zu Case Manager:innen qualifiziert, in den Krankenhäusern übernahmen hauptsächlich die diplomierten Pflegefachkräfte das neu etablierte Entlassungsmanagement. Vertreter:innen der Sozialen Arbeit standen dem Handlungsansatz angesichts von Top-down-Implementierungen und einer beobachtbaren Deprofessionalisierung ihres Tätigkeitsfeldes durchaus kritisch gegenüber. Gleichzeitig wurden Lehrveranstaltungen zu Case Management in Studiengängen für Soziale Arbeit verankert. Ein organisiertes Netzwerk zur fachlichen Auseinandersetzung mit Case Management aus Perspektive der Sozialen Arbeit wurde zwar – insbesondere von Studierenden und Anwender:innen – immer wieder angeregt, die Initialzündung blieb jedoch lange Zeit aus.

Die AG Case Management der ogsa

Erst im Frühjahr 2017 wurde die Arbeitsgemeinschaft (AG) Case Management der Österreichischen Gesellschaft für Soziale Arbeit (ogsa) auf Initiative von Peter Pantuček-Eisenbacher und Karin Goger im Zuge einer ogsa-Tagung gegründet. Zentrales Motiv dieser Initiative war die Überlegung, den fachlichen Austausch in der Sozialen Arbeit über den Handlungsansatz Case Management innerhalb Österreichs voranzutreiben. Ein weiteres Motiv war, die Leerstelle des (publizierten) Fachdiskurses in Österreich zu füllen und den spezifischen Rahmenbedingungen des Einsatzes von Case Management hierzulande Rechnung zu tragen. Der Austausch sollte gleichermaßen innerhalb der Profession und der Wissenschaftsdisziplin geführt werden und notabene über die handelnden Professionist:innen auch die Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit durchdringen. Die ogsa bot als relativ junger Verein¹ aufgrund ihrer agilen Strukturen, ihrer disziplinären Ausrichtung und ihrer Reichweite einen passend erscheinenden Rahmen für fachliche Vernetzung, Diskurs und Positionierung.

Mit der AG Case Management sollte zunächst der Diskurs um ein Social Work Case Management von Kolleg:innen aus Anwendung, Forschung und Lehre befördert werden. So wurde zunächst innerhalb der Gruppe über Auffassungen von und Erfahrungen mit Case Management debattiert. Beiträge im Rahmen der ogsa-Foren und ogsa-Tagungen wurden genutzt, um Positionen zur Diskussion zu stellen und Interessent:innen am Case Management für die Mitwirkung zu gewinnen. Geteilte Sichtweisen des stetig wachsenden fachlichen Netzwerks wurden 2019 als Positionspapier zu „Standards für ein Social Work Case Management“ veröffentlicht. Im selben Jahr widmete sich eine Schwerpunktausgabe der SiO – Fachzeitschrift für Soziale Arbeit in Österreich – unter maßgeblicher Beteiligung der AG dem Thema Case Management. Die Publikation der Standards war in zweifacher Hinsicht ein Meilenstein: Die Standards wurden zum einen bald in der Fachwelt aufgegriffen und – durchaus auch kritisch – rezipiert (vgl. Löcherbach 2020, Müller 2020). Heute berichten Vertreter:innen von Einrichtungen der Sozialen Arbeit davon, die Standards als Reflexionsgrundlage für die eigene Case-Management-Praxis anzuwenden, und äußern ihr Interesse an weiteren Aktivitäten der AG. Case-Management-Lehrende melden zurück, die Standards als hilfreiche Grundlagenliteratur für die Wissensvermittlung zu nutzen. Die Standards dienen auch im vorliegenden Band als Bezugsrahmen und Reflexionsgrundlage für einige der nachfolgenden Beiträge. Gleichzeitig sollen die Ausführungen der Autor:innen die AG bei der Weiterentwicklung der Standards dort unterstützen, wo diese in

1 Während die deutschen und schweizerischen Schwesterngesellschaften schon seit den 1980ern bzw. 1990ern bestehen, wurde die ogsa erst 2012 gegründet.

der gegenständlichen Ausführung noch Leerstellen aufweisen oder theoretisch unterkomplex dargestellt werden.

Nach dem ersten gemeinsamen Ergebnis der AG wurde zum anderen nach Organisationsformen gesucht, die es den Mitgliedern erlauben würden, sich entsprechend ihrer unterschiedlichen Interessenschwerpunkte und zeitlichen Ressourcen zu engagieren. Seit 2020 organisiert sich die AG in themenfokussierten Circles, was zu einer Steigerung ihrer Aktivitäten beigetragen hat. Der vorliegende Band ist das Ergebnis des Circles „Buchprojekt“, der von Herbst 2019 bis Sommer 2022 bestand.

Zur Entstehungsgeschichte des vorliegenden Sammelbandes

Schon in den ersten Sitzungen der AG Case Management wurden Rufe nach einer Publikation laut, die den bestehenden deutschsprachigen Fachdiskurs um Perspektiven aus Österreich erweitern sollte. Im Sommer 2020 wurden zwei Themenvorschläge für einen Sammelband diskutiert: das Gelingen im sozialarbeiterischen Case Management sowie Spannungsfelder des Case Managements. Da wir in unseren Standards die Stärken- und Ressourcenorientierung des Case Managements betonen und weil es an Kritik am Handlungsansatz und seiner oftmals eingeschränkten Implementierung nicht mangelt, wollten wir den Fokus auf gelingende Praxen legen. Mit Einblicken in die Anwendung von Case Management in der Sozialen Arbeit in Österreich sollte erkundet werden, was Anwender:innen als „Gelingen“ verstehen und wie Teilaspekte des Handlungsansatzes so ausgestaltet werden können, dass sie aus Sicht der Anwender:innen zum Gelingen von Case Management beitragen.

Zur Mitwirkung eingeladen wurden Kolleg:innen aus den fachlichen Netzwerken der Herausgeber:innen. Kriterien für die Auswahl waren die fachliche Auseinandersetzung der Autor:innen mit Case Management in Theorie und Praxis, deren Tätigkeit in einer Organisation, die Case Management konzeptionell implementiert hat, und/oder wissenschaftliche Auseinandersetzung mit österreichischen Anwendungen des Handlungsansatzes. Weiters wurde darauf geachtet, Vertreter:innen aus unterschiedlichen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit einzuladen. Mit dem Band wollen wir den Leser:innen einen Einblick in die Vielfalt der Case-Management-Anwendungen in Österreich vermitteln und Anregungen für ihre eigene Praxis bieten.

Darüber hinaus war das Projekt auch als kleines Forschungsvorhaben konzipiert. Die Beiträge der Autor:innen sollten einer Analyse unterzogen werden, um Faktoren des Gelingens zu identifizieren. Im Zuge einer Klausur wurden die Texte von den Herausgeber:innen inhaltsanalytisch ausgewertet, die von den Autor:innen in den Fokus genommenen Kriterien des Gelingens

wurden kategorisiert und mit Positionen aus der Fachliteratur und empirischen Befunden kontrastiert und strukturiert. Die so gewonnenen Erkenntnisse über das Gelingen im (Social Work) Case Management fasst Christian Tordy im Fazit zusammen. Die von den Herausgeber:innen identifizierten Faktoren des Gelingens werden in weiterer Folge innerhalb der AG sowie im Zuge von fach-schlägigen Veranstaltungen zur Diskussion gestellt.

Inhalte des vorliegenden Sammelbandes

Auch wenn Case Management als Verfahren und Organisationskonzept der Sozialen Arbeit seine Verbreitung im Sozial- und Gesundheitswesen findet, variieren das Verständnis und die Ausprägungen von Case Management in der Praxis der Sozialen Arbeit deutlich. Die vollständige Implementierung sowohl auf der Fallebene als auch auf der Systemebene stößt auf Restriktionen durch strukturelle Rahmen- und Finanzierungsbedingungen in den Organisationen und Handlungsfeldern. Vor dem Hintergrund des Spannungsverhältnisses zwischen fachtheoretischen Konzeptionen und Umsetzungsbedingungen in der gelebten Praxis richten wir in diesem Band den Fokus auf Stärken in der Anwendung des Social Work Case Managements. Case Manager:innen, Einrichtungsleiter:innen, Forscher:innen und Fachexpert:innen bringen ihr Wissen, ihre Erfahrungen und Erkenntnisse entlang folgender Fragestellungen ein: „Was wird unter Gelingen im Case Management in der Sozialen Arbeit verstanden?“, „Wie gelingt das, was als gelingend erachtet wird?“ Skizziert werden schließlich auch die Grenzen des Case Managements in den jeweiligen Anwendungsbeispielen. Die Beiträge bieten einen Einblick in die Vielfalt der Anwendungen von Case Management in Österreich und fokussieren jeweils auf spezifische Aspekte der gelebten Praxis. Manche Autor:innen befassen sich mit einzelnen Phasen des Case Managements auf Fallebene, einige berichten von der organisationalen Implementierung des Handlungsansatzes, einzelne stellen ihre institutionellen Netzwerkaktivitäten vor. Aus jedem der Beiträge können die Leser:innen – so die Sicht der Herausgeber:innen – Hinweise und Anregungen ableiten, wie Case Management oder Elemente des Case Managements ausgestaltet werden können.

Grundlagen des Social Work Case Managements

Die ersten drei Beiträge des Sammelbands bieten eine Einführung in das Handlungskonzept Case Management, eine Annäherung an den Begriff des Gelingens sowie eine Zusammenschau empirischer Befunde über erfolgsfördernde Faktoren im Case Management.

Der Beitrag zum *Begriff des Social Work Case Managements* von Karin Goger liefert eine Einführung in die Spezifika des Handlungsansatzes aus einer sozialarbeiterischen Perspektive. In komprimierter Form wird auf den Entstehungskontext von Case Management eingegangen und die Verbreitung des Handlungsansatzes in Österreich beschrieben. Auf diese Kontextklärung folgt eine Verortung von Case Management im Gefüge sonstiger sozialarbeiterischer Methoden und Verfahren. Eine kurze Diskussion über die Janusköpfigkeit Sozialer Arbeit leitet eine Auflistung der wichtigsten Prinzipien eines Social Work Case Managements ein. Die Autorin legt Aufgaben und Funktionen von Case Manager:innen prägnant dar und skizziert den Case-Management-Prozess auf Fallebene. In weiterer Folge werden die ermöglichenden organisationalen Rahmenbedingungen erläutert, die für eine fachgetreue Realisierung des Case Managements im Einzelfall notwendig sind, und Ansprüche an die Organisation formuliert, die sich aus den beschriebenen Prinzipien und Haltungen ergeben. Im abschließenden Kapitel über Case Management als Versorgungskonzept wird die Ebene von Politik und Verwaltung adressiert.

Der Beitrag *Gelingendes Leben als Leitperspektive Sozialer Arbeit* von Reinhard Böhm nähert sich essayhaft in sechs Bildern einem sozialarbeiterischen Verständnis von Gelingen an. Die ersten drei Bilder widmen sich dem Zusammenhang von Gelingen und Scheitern, dem Gelingen als Co-Produktion von zwei oder mehreren Menschen und der Notwendigkeit erfüllenden Kontingenzerlebens, wofür Resonanz als gelebte Beziehung unabdingbar sei. Ab dem Bild vier wird auf die Soziale Arbeit im engeren Sinne eingegangen. Der Autor argumentiert mit dem Begriff des „gelingenderen Alltags“ von Thiersch die Perspektive auf die Lebenswelt als ein sozialarbeiterisches Leitmotiv. Mit einer systemtheoretischen Perspektive auf die voneinander abhängigen Funktionssysteme wird nach einer Position der Sozialen Arbeit in diesem Gefüge gesucht. Mit dem letzten Bild begründet der Autor schlussendlich Case Management als passende Antwort der Sozialen Arbeit gleichermaßen auf das Kontingenzstreben ihrer Zielgruppe wie auch auf die Logiken der Funktionssysteme.

In ihrem Beitrag *Zur Empirie des Gelingens* stellt Karin Goger Erkenntnisse einer im Sommer 2020 durchgeführten Inhaltsanalyse von Studien und Metastudien zu Case Management vor. Der Beitrag widmet sich zwei Fragestellungen: 1.) Welche Wirkungen zeigt Case Management? 2.) Welche Faktoren tragen zur Wirksamkeit des Case Managements bei? In den durchleuchteten Studien und Evaluationen lassen sich deutliche Hinweise darauf finden, dass eine konzeptgetreue Umsetzung des Prozesses auf Fallebene die Wirkkraft von Case Management erhöht, ein rein managerialer Zugang hingegen die Wirksamkeit von Case Management nicht steigern kann. Basierend auf empirischen Befunden wird herausgearbeitet, welche Faktoren der Arbeitsbeziehung zwischen Case Manager:in und Klient:in, des Fallbearbeitungsprozesses, der

Kompetenzen von Mitarbeiter:innen und schließlich der organisationalen Bedingungen die angestrebte Wirkung des Case Managements befördern.

Anwendungen von Case Management in Österreich

Die einführenden Beiträge sollen den Leser:innen als Reflexionsfolie für die folgenden Einblicke in die österreichische Anwendungspraxis dienen, die im Zentrum dieses Sammelbands stehen. Die insgesamt 13 Beiträge von Case Manager:innen, Einrichtungsleiter:innen, Forscher:innen und Fachexpert:innen vermitteln die Vielfalt sowohl der Handlungsfelder wie auch der Auffassungen und Varianten des Handlungsansatzes. Die Autor:innen richten ihren Fokus zwar auf ausgewählte Teilaspekte der jeweils beschriebenen Case-Management-Anwendung, legen gleichzeitig aber die Komplexität und Vielschichtigkeit der Dimensionen des Case Managements eindrücklich dar.

Der Sammelband startet mit Einblicken in ein bundesweit implementiertes Programm, das in Österreich zu den bekanntesten Case-Management-Anwendungen in der Sozialen Arbeit zählt: Jugendcoaching zielt darauf ab, ausgrenzungsgefährdeten Jugendlichen durch Information, Beratung, Begleitung und Case Management Bildungs- und Berufsausbildungsperspektiven aufzuzeigen. Astrid Jakob, Helga Gschwandtner und Claudia Höll beschreiben, wie *Jugendcoaching* in einer Salzburger Einrichtung praktiziert wird. Der Beitrag ist als theorieverschränkte Praxisreflexion konzipiert und arbeitet anschaulich heraus, wie eine stärken- und zielorientierte Unterstützung von Jugendlichen in komplexen Problemlagen bewerkstelligt werden kann. Die Autor:innen argumentieren schlüssig für ein umfassendes Case Management im Jugendcoaching, dem der Vorzug gegenüber einem rein auf Beschäftigung ausgerichteten Case Management gegeben wird.

Wie solch ein umfassendes Case Management praktiziert werden kann, stellt Kathrin Gräble anhand der *Startbegleitung* von Interface in Wien, einer Beratungsstelle für Asylberechtigte und subsidiär Schutzberechtigte, dar. Die Autorin zeigt auf, wie engagierten Case Manager:innen eine mehrdimensionale Unterstützung ihrer Klient:innen bei deren alltäglichen Herausforderungen gelingen kann, wenn die Organisation ihnen dabei zur Seite steht. Der Beitrag bietet Einblicke in die Implementierung des Case Managements bei Interface, in die zentralen Aufgaben der Case Manager:innen, in das besondere Verständnis von Empowerment in der Organisation und in die Bedeutung des Leitungsverständnisses für das Gelingen eines stärkenorientierten Case Managements.

Die Kinder- und Jugendhilfe in der Steiermark hat sich vor rund zehn Jahren zu einem Paradigmenwechsel ihrer Finanzierungslogik und ihrer Hilfefolgen entschlossen. Die Stadt Graz entwickelte und etablierte ein spezifisches Fachkonzept der Sozialraumorientierung. Die Fachabteilung des Landes

formulierte gemeinsam mit leitenden Sozialarbeiter:innen in den Bezirken und unter wissenschaftlicher Begleitung von Peter Pantuček-Eisenbacher ein Fachkonzept für Case Management in der Kinder- und Jugendhilfe. Dieses Fachkonzept wurde in den Jahren 2013 bis 2020 in den zwölf Bezirken des Bundeslandes verankert. Drei Beiträge in diesem Band befassen sich mit diesem Anwendungsmodell und nehmen das Gelingen der Implementierung aus unterschiedlichen Perspektiven in den Blick.

Gertrude Mader widmet sich der strukturellen Verankerung von Case Management in den steirischen Bezirken. Zunächst werden die Anlässe und Motive für die Reform der steirischen Kinder- und Jugendhilfe (KJH) nachgezeichnet und die Dimension der Transformation sowohl der behördlichen wie auch privaten Träger der KJH verdeutlicht. In ihrer Reflexion der förderlichen Bedingungen des Veränderungsprozesses fokussiert die Autorin thematisch auf die *Kooperative Hilfeplanung* als wesentliches Element der fachlich-inhaltlichen Neuausrichtung. Ihr Ausblick gibt Hinweise auf die noch ausstehende Weiterentwicklung einer bedarfsorientierten Hilfelandschaft für Familien im Allgemeinen und für gefährdete Kinder und Jugendliche im Speziellen.

Andrea Fuchs diskutiert das *Gelingen der Umsetzung des Case Managements in der Praxis* aus Sicht einer fallführenden Sozialarbeiterin der steirischen Kinder- und Jugendhilfe. Entlang eines Fallbeispiels beschreibt sie, wie die Prozessphasen Assessment, Hilfeplanung, Intervention, Monitoring und Evaluation in der behördlichen Kinder- und Jugendhilfe gestaltet werden. Dabei illustriert sie auch im Detail, wie die Umsetzung handlungsleitender Prinzipien eines Case Managements mit Familien im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe gelingen kann, selbst wenn im Einzelfall angestrebte Ziele nicht erreicht werden können.

Während die oben genannten Beiträge insbesondere das Case Management auf Fallebene in den Mittelpunkt rücken, befassen sich Manuela Brandstetter, Karin Katharina Schmid und Veronika Stemberger mit den *Chancen und Grenzen des Care Managements* in der steirischen Kinder- und Jugendhilfe. Dazu vermitteln sie Einblicke in ein Lehrforschungsprojekt, das sich im Auftrag der Kinder- und Jugendhilfe Weiz einer sozialraumsensiblen Bedarfsanalyse fallübergreifender und fallunspezifischer Innovationen widmet. Die Autorinnen diskutieren den Zusammenhang zwischen dem Sozialraum-Ansatz und Care Management und gehen der Frage nach, inwieweit die strukturellen Rahmenbedingungen der (steirischen) Kinder- und Jugendhilfe bedarfsorientierte Planung und Prävention ermöglichen. Entlang erster Zwischenergebnisse des Forschungsprojekts legen sie dar, wie regionale Vernetzung die Handlungsspielräume von Fachkräften, die mit der Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und Familien betraut sind, erweitern kann.

Wie eine Koppelung von Case und Care Management bewerkstelligt werden kann, beschreibt Dieter Muther am Beispiel *Betreuungs- und Pflegenetz*

Vorarlberg. Ziel der vor ca. zehn Jahren von der verantwortlichen Soziallandesrätin initiierten Reform der Pflegeberatung und -versorgung war es, Betroffenen passgenaue Unterstützungen zukommen zu lassen, damit sie so lange wie möglich zu Hause leben könnten. Dabei wurde auf eine Intensivierung und einen Ausbau der bestehenden Vernetzung ambulanter, mobiler und stationärer Hilfen sowie privater und öffentlicher Einrichtungen gesetzt. Der Beitrag beschreibt chronologisch, wie es gelungen ist, trägerübergreifende Kooperationsstrukturen zu etablieren, und hebt die ermöglichenden Beiträge der politisch Verantwortlichen auf Landes- und Gemeindeebene hervor. Die Organisationsstrukturen und Verantwortlichkeiten im Case und Care Management werden anschaulich erläutert, und es werden Faktoren diskutiert, die zum Gelingen des Case und Care Managements in Vorarlberg beitragen.

In den Servicestellen Vorarlbergs fungieren Sozialarbeiter:innen, diplomierte Gesundheits- und Krankenpfleger:innen sowie Diplom-Sozialbetreuer:innen für Altenarbeit als Case Manager:innen. Im Entlassungsmanagement von Krankenhäusern im gesamten Bundesgebiet sind es bislang hauptsächlich diplomierte Pflegefachkräfte, die Case-Management-Aufgaben übernehmen.

Marlies Hartmann zeichnet ausführlich nach, wie es ihr als Krankenhaussozialarbeiterin gelungen ist, zur Erweiterung des Aufgaben- und Rollenverständnisses von Sozialarbeiter:innen im *Brustgesundheitszentrum Graz* und zur Etablierung eines interdisziplinären Case-Management-Tandems beizutragen. In ihrem Beitrag wird zunächst eingängig vermittelt, wie die multiprofessionelle Zusammenarbeit in der Behandlung brustkrebserkrankter Frauen am Landeskrankenhaus Graz organisiert wird und welche Faktoren dazu beigetragen haben, das professionelle Wissens- und Handlungsrepertoire von Sozialarbeiter:innen für Patient:innen besser nutzbar zu machen. Entlang einer detaillierten Beschreibung des Prozessablaufs im Case Management werden die Unterschiede im Fallverständnis von Pflege und Sozialer Arbeit sowie der Stellenwert interdisziplinärer Teamarbeit und einer umfassenden Vernetzung mit externen Kooperationspartner:innen aufgezeigt. Die Autorin scheut sich auch nicht, auf „die Mühen der Ebene“ einzugehen und Herausforderungen in den organisationalen Abläufen sowie Lücken des Versorgungssystems zu skizzieren.

Im Brustgesundheitszentrum wird Case Management als zeitlich andauernde Koordination von individualisierten Behandlungs-, Versorgungs- und Unterstützungsleistungen verstanden, wobei dem Linking wie auch der fallbezogenen Vernetzung hohe Bedeutung beigemessen wird. Andere Modelle des Case Managements zielen auf die Steuerung von Organisationen und deren Finanzierung ab. Diese orientieren sich an sogenannten Care-Management-Modellen, wie sie in Großbritannien für die Versorgung älterer, pflegebedürftiger Personen etabliert wurden und in denen Case Manager:innen als ‚Steuerungsagent:innen‘ fungieren.

Als Beispiel für eine solche Auffassung des Case Managements kann das *Regionale Kompetenzzentrum (rKOMZ) der Suchthilfe Wien* dienen, das Ines Ganahl, Sara Stelzer, Vincent Gscheidlinger und Katharina Humer aus einer Innensicht beschreiben. Im Beitrag wird zunächst die Ausgangslage der bis 2014 fragmentierten und lückenhaften Versorgung von Personen mit einer Alkoholproblematik in Wien umrissen. Es wird berichtet, wie es der Stadt Wien in Kooperation mit der Wiener Gebietskrankenkasse und der Pensionsversicherungsanstalt gelungen ist, ein integriertes Versorgungsmodell zu konzipieren und top-down zu implementieren. Die Autor:innen beschreiben das Aufgabenfeld des rKOMZ, das eine Monopolstellung für individuelle und multiprofessionelle Bedarfserhebung und Therapieplanung für Wiener:innen mit problematischem Alkoholkonsum innehat. Ausführlich dargelegt wird der Ablauf des Intakes, des multiprofessionellen Assessments, der Maßnahmenplanung und der Bewilligung der Finanzierung dieser Maßnahmen. Die Analyse der Momente des Gelingens fokussiert auf innerorganisationale Aspekte.

Das rKOMZ kann als Beispiel für systemorientierte Broker-Modelle dienen, deren Ziel die optimale Organisation der Versorgung im Sinne der Vermeidung von Doppelgleisigkeiten, Überbetreuung und unangemessener Betreuung ist. Das Broker-Modell wird in aller Regel von finanzierenden Stellen bzw. Kostenträgern initiiert und top-down implementiert, es ist das am häufigsten zum Einsatz gelangende Anwendungsmodell von Case Management. Am anderen Ende des Kontinuums stehen klient:innenzentrierte Modelle, in denen die zeitlich andauernde multiprofessionelle Betreuung von einer psychosozialen Ausrichtung geprägt ist. In der Sozialpsychiatrie haben sich Variationen wie das Assertive Community Treatment, das Rehabilitationsmodell, das Stärkenmodell und das Intensive Case Management ausdifferenziert.

Als österreichisches Beispiel für die Ausgestaltung von *Intensive Case Management (ICM)* dient in diesem Sammelband der Psychosoziale Dienst Mostviertel. Andreas Weissensteiner analysierte im Rahmen seiner mehrperspektivischen Masterarbeit, was Stakeholder dieser Organisation unter Erfolg verstehen und welche erfolgsfördernden und erfolgshemmenden Faktoren sich im Feld ausmachen lassen. Basierend auf seiner qualitativen Datenanalyse arbeitet er die Mehrdimensionalität der Erfolgsfaktoren Zeit, Beziehungen und multiprofessionelle Teamarbeit heraus und diskutiert deren Ambivalenzen und Grenzen im untersuchten Feld. Darüber hinaus zeigt der Autor auf, dass sich erfolgsfördernde Faktoren bei einer Veränderung der Beobachtungsperspektive auch als erfolgshemmende Faktoren darstellen können. Besonders eindrücklich wird dies anhand der Zeitsouveränität und Beziehungsintensität erörtert.

Eine spezifische Spielart des Case Managements ist das Betriebliche Case Management, auch als Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement bezeichnet. Dieses Modell wurde im Kontext des Betrieblichen

Gesundheitsmanagements entwickelt und zielt darauf, die Arbeitsfähigkeit von dauerhaft oder schwer erkrankten Mitarbeiter:innen zu fördern und deren Arbeitsplatz zu sichern. Die Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) waren eines der ersten Unternehmen in Österreich, die Betriebliche Wiedereingliederung (BWE) strukturell verankert haben.

Harald Voitl, Initiator und Pionier dieses betrieblichen Unterstützungsangebots, Reinhard Böhm und Claus-Clemens Lichtenthäler, beide Mitarbeiter der BWE, arbeiten in ihrem Beitrag den Nutzen sowie Wirkfaktoren der BWE für Mitarbeiter:innen und das Unternehmen heraus. Sie gliedern ihre Analyse entlang der in der Implementierungsforschung entwickelten „Formula of Success“: Die Autoren skizzieren den Implementierungsprozess des Angebots in den ÖBB und stellen den standardisierten und linearen Ablaufprozess der BWE inklusive der Besonderheiten des Case-Manager:innen-Tandems und des betrieblichen „Helfer:innenteams“ vor. Die Beschreibung des Implementierungsprozesses veranschaulicht die Wichtigkeit einer proaktiven innerbetrieblichen Netzwerkarbeit. Die Autoren diskutieren „ermächtigende Faktoren“ für die betriebliche Innovation und legen dar, was im Feld unter Erfolg verstanden wird. Basierend auf einer Evaluationsstudie setzen sich die Autoren mit Erfolgs- und Wirkfaktoren auseinander und erläutern anhand deren Wechselwirkungen, wie die Umsetzung der BWE in den ÖBB gelingt und welcher Entwicklungsbedarf sich aus den Erkenntnissen ableiten lässt.

Auf die spezifischen Herausforderungen beim Ausgleich divergenter Anforderungen geht der Beitrag von Reinhard Böhm, Manuela Meusburger und Sabine Platzer über *Konfliktmanagement* im Kontext des (Betrieblichen) Case Managements ein. Ausgehend von einer theoretischen Einführung in Konflikte und Konfliktmanagement argumentieren die Autor:innen, dass in der koordinierenden und mehrdimensionalen Bearbeitung von Fällen unweigerlich mit konflikthafter Situationen zu rechnen ist und eine medierende Haltung des:der Case Manager:in zu einem konstruktiven Umgang mit sozialen Konflikten beitragen kann. Die Autor:innen untermauern ihre Thesen mit Erkenntnissen aus einer Befragung von BWE-Mitarbeiter:innen und folgern, dass der standardisierte BWE-Prozess eine konstruktive Konfliktbearbeitung unterstützt. Anhand von Fallbeispielen wird dargelegt, wie BWE-Mitarbeiter:innen das Modell der Konfliktdiagnose nach Glasl (2013) und die Strategieentwicklungsmatrix von Monzer (2013) zur Einschätzung und Interventionsplanung einsetzen.

Case Management findet in Österreich vorrangig im organisationalen Rahmen statt. Freiberufliche Case Manager:innen, wie sie in den USA anzutreffen sind, finden sich hierorts kaum. Eine Ausnahme ist Marlies Hartmann, die sozialarbeiterisches *Case Management in freier Praxis* anbietet. Die Autorin hat sich mit dieser Dienstleistung auf die Unterstützung von pflegebedürftigen Personen und deren Angehörigen spezialisiert. Im Zentrum des