

# Case Management und aktivierender Sozialstaat

## Kritische Anmerkungen zu einer Erfolgsgeschichte

Michael Galuske

### Zusammenfassung

Die aus den USA importierte Methode des Case Managements hat trotz anfänglicher Skepsis auch in Deutschland Karriere gemacht. Hintergrund der Erfolgsgeschichte ist der neoliberale Umbau des deutschen Sozialstaats, die Ökonomisierung und Vermarktlichung von Gesellschaft und Sozialer Arbeit. Das Case Management mit seinen Heilsversprechen der effizienten und transparenten Produktion sozialer Dienstleistungen trifft den Nerv der Zeit. Ob dies allerdings aus der Perspektive einer lebensweltorientierten Fachlichkeit eine begrüßenswerte Entwicklung darstellt, ist noch nicht ausgemacht.

### Abstract

Despite initial scepticism, the method of case management which has been imported from the United States has been successful in Germany, too. The background of this success story can be seen in the neoliberal restructuring of the German welfare state and in the economization and commercialization of society and social work practice. Case management with its welfare promise of efficient and transparent production of social services is in tune with the spirit of our time. The question of whether this, from the perspective of lifeworld-oriented professionals, can be regarded as a desirable development is however, not yet, settled.

### Schlüsselwörter

Sozialstaat – Case Management – Kritik – ökonomische Faktoren – Lebenswelt

### Einleitung

Als das in den anglo-amerikanischen Ländern entwickelte Case Management in den 1980er-Jahren die deutsche Bühne der Methodendiskussion in der Sozialen Arbeit betrat, war die Aufregung nicht besonders groß. Im Gegenteil. Kritische Stimmen fragten zum Beispiel nach, was an dieser Methode eigentlich so neu sei: Phasierungen des Hilfeprozesses sind seit den ersten Ansätzen der Einzelfallhilfe ebenso selbstverständlich für das methodische Handeln in der Sozialen Arbeit wie seit den 1970er-Jahren die Integration gemeinwesenorientierter Denk- und Arbeitsformen als Arbeitsprinzip (Boulet; Krauß; Oelschlägel 1980).<sup>1</sup> Und auch die Absicht der Optimierung der Abstimmung von Angebot und Nachfrage

nach sozialstaatlichen Leistungen ist seit dem wohlfahrtsstaatlichen Ansatz der Gemeinwesenarbeit hinlänglich bekannt (Galuske 2007). Darüber hinaus wird bis zum heutigen Tag darauf hingewiesen, dass der sozial- und gesellschaftspolitische Kontext der Entstehung des Case Managements, die unübersichtlichen und seit den 1970er-Jahren durch zunehmende Deregulierung und Ökonomisierung gekennzeichneten sozialstaatlichen Bedingungen der USA und Englands, eine Übertragung des Modells nur begrenzt sinnvoll erscheinen lässt (Hansen 2005).

Diese Einschätzung hat sich kurz gesagt als falsch erwiesen. Die Geschichte des Case Managements in Deutschland ist spätestens seit den 1990er-Jahren eine eindrucksvolle Erfolgsgeschichte, geadelt und endgültig ins professionelle Bewusstsein gerückt durch ihre zentrale Bedeutung im Kontext der Reform der Arbeitsverwaltung. Kaum ein Arbeitsfeld, das nicht Bekanntheit mit den Segnungen des Case Managements machen durfte, von der Kinder- und Jugendhilfe über das Gesundheitswesen bis zur Beschäftigungsförderung. Im Jahr 2005 wurde die Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management (DGCC) gegründet, die sich insbesondere für die Entwicklung und Durchsetzung von Qualitätsstandards in Praxis und Ausbildung engagiert und die Zertifizierung von Case Managerinnen und Managern vorantreibt. Diese Ausbildung hat sich zum lukrativen Markt entwickelt und diese Fachkräfte werden auf dem Arbeitsmarkt offensiv nachgefragt. Grund genug für ein gesteigertes Selbstbewusstsein. So betont etwa Peter Löcherbach (Vorstandsmitglied der DGCC): „CM ist ein moderner Handlungsansatz, der Praxis und Theorie der Sozialen Arbeit in spezifischer Art und Weise (r)evolutioniert: alte Inhalte und Handlungsansätze aus der Sozialen Arbeit werden mit neuen verknüpft und vor allen Dingen neu systematisiert... CM führt dazu Hilfe neu zu definieren und dies nach innen und außen kommunizieren zu können“ (Hille 2006, S. 58). An Selbstbewusstsein mangelt es den Vertretenden des Case Managements offensichtlich nicht. Case Management – eine „neue Definition“ von Hilfe, eine Revolution für Theorie und Praxis Sozialer Arbeit?

In der Tat hat in den letzten Jahrzehnten in Gesellschaft, Sozialstaat und Sozialer Arbeit eine Revolution stattgefunden, die je nach Blickwinkel und theoretischem Ausgangspunkt verschiedene Namen trägt, von der zweiten Moderne bis zum Turbokapitalismus. Ihr Merkmal ist eine Ökonomisierung und Vermarktlichung aller Lebensbereiche, ihr Ausdruck auf der Ebene der wohlfahrtsstaatlichen Rahmung die Durchsetzung des sogenannten aktivierenden So-

zialstaats (zusammenfassend *Galuske* 2002). Es ist nun auffällig, dass die Erfolgsgeschichte des Case Managements in der Sozialen Arbeit parallel zur flächigen Durchsetzung dieser „neuen“ Gesellschaftsformation verläuft, die, wie *Heiner Geißler* (2004) dies treffend formulierte, von der Annahme ausgehe, die Gesellschaft und alle ihre Facetten müssten wie DaimlerChrysler funktionieren. Grund genug, sich diesen Zusammenhang genauer anzuschauen.

### Der aktivierende Sozialstaat ...

Folgt man der überwiegenden Zahl der sozialwissenschaftlichen Gegenwartsdiagnosen (*Schimank; Volkmann* 2000), so wurden wir in den letzten drei Jahrzehnten Zeugen eines epochalen Wandels moderner, kapitalistischer Arbeitsgesellschaften. Die nationalen Sozialstaaten geraten im globalisierten Wettbewerb in die Defensive. Die den Modernisierungsprozess prägende Ideologie trägt neoliberale Züge und basiert im Wesentlichen auf zwei Fundamenten: mehr Markt und mehr Eigenverantwortung, die auch das scheinbar neue konsensuale Modell der sozialstaatlichen Balance prägen, den aktivierenden Sozialstaat! Die unhinterfragte Basisideologie ist die, dass der Markt das grundsätzlich leistungsfähigere Steuerungsinstrument ist, gleichgültig, ob es sich um die Organisation der Familie, eines Altenheimes, einer Kommune oder einer Imbissbude handelt. Konkurrenz, und sei sie inszeniert, fördert die Effizienz und Leistungsfähigkeit bei der Anfertigung eines Personalausweises, bei der Inhaftierung eines Strafgefangenen sowie bei der Beratung von Sucht-abhängigen.<sup>2</sup> Lebenszusammenhänge, Organisationen, Probleme, Handlungen müssen folgerichtig „gemanagt“ werden. So wird die Hausfrau zur Familienmanagerin, die Bundeskanzlerin zur Vorstandsvorsitzenden der Deutschland AG, Gemeinwesenarbeit zum Quartiersmanagement und Einzelhilfe zum Case Management. Um in dieser Marktgesellschaft mehr oder minder gedeihlich zu überleben, bedarf es allerdings einer neuen Mentalität der Menschen, einer Abkehr von der „Vollkaskomentalität“ des gewährleistenden Sozialstaats und der Stärkung der Eigenverantwortung der Einzelnen. Der Staat kann sich die Gewährleistung von Sicherheitsnetzen nicht mehr leisten und steuert deshalb um. Der neue Sozialstaat sieht sein primäres Ziel darin, den Einzelnen so zu „fördern und zu fordern“, dass er auf dem (Arbeits-)Markt bestehen kann. Nach Aussagen des Bundesfinanzministers *Peer Steinbrück* muss das alleinige Ziel moderner Sozialpolitik sein, „den Einzelnen zur Teilnahme und Teilhabe auf den Märkten zu befähigen. Die Schlüssel dazu sind Bildung und Qualifizierung in ihrer ganzen Palette“ (*Butterwege* 2007, S. 29).

Das neue Leitbild des aktivierenden Staates zielt mit hin darauf ab, die Subjekte mit dem nötigen Startkapital in Form von „Bildungsgütern“ auszustatten, und er „fördert und fordert“ vor allem diejenigen, die beim Marktspiel nicht in der ersten Reihe stehen. Ansonsten ist entscheidend, wie die Einzelnen ihre Verantwortung wahrnehmen und sich auf dem Markt behaupten. Dahinter verbirgt sich ein neues Menschen- und Leitbild: Die Subjekte sollen sich wie Unternehmer und Unternehmerinnen verhalten, stets bedacht auf die optimale Pflege der eigenen Markt-gängigkeit und den Abbau von Markt- und Mobilitätshemmnissen.<sup>3</sup> Nichts veranschaulicht nachdrücklicher als die neuen Leitbilder des unternehmerischen Selbst, der Ich-AG, des Arbeitskraftunternehmers, dass die „Gesellschaft zum Gegenstand eines betriebswirtschaftlichen Geländespiels geworden ist“ (*Heitmeyer* 2006, S. 16). Der ehemalige Arbeits- und Sozialminister der Kohl-Regierung, *Norbert Blüm* (2006, S. 81), hat die Koordinaten des neuen, aktivierenden Gesellschaftsmodells anschaulich zusammengefasst: „Wir haben es mit einer Wirtschaft zu tun, die sich anschickt, totalitär zu werden, weil sie alles unter den Befehl einer ökonomischen Ratio zu zwingen sucht ... Aus Marktwirtschaft soll Marktgesellschaft werden ... Sie erobert nicht mehr Gebiete, sondern macht sich auf, Hirn und Herz der Menschen einzunehmen. Ihr Besatzungsregime verzichtet auf körperliche Gewalt und besetzt die Zentralen der Innensteuerung des Menschen ... Aus der menschlichen Person wird eine ‚Ich-AG‘, aus Bildung ‚Humankapital‘. Was sich nicht in ökonomischer Terminologie ausdrücken lässt, gibt es nicht mehr.“ Die hier nur skizzenhaft angedeuteten Entwicklungen (ausführlicher in *Galuske* 2002) sind für die Soziale Arbeit in zwei zentralen Punkten folgenreich:

▲ Auf der Ebene der Ziele und Inhalte wird Soziale Arbeit mehr und mehr auf die Programmatik des aktivierenden Sozialstaats eingeschworen, der sich nicht an der umfassenden Förderung „gelingenderen Alltags“ orientiert, sondern die Arbeitsfähigkeit als Kern von Selbstständigkeit im flexiblen Kapitalismus in den Mittelpunkt stellt. Soziale Arbeit soll präventiv, fördernd und fordernd, kurativ, kontrollierend und sanktionierend die Anerkennung dieses Normalitätsmusters sichern und den Einzelnen in seiner Konkurrenzfähigkeit am Arbeitsmarkt stärken – perspektivisch von Kindesbeinen an.

▲ Auf der Ebene der Organisation und Finanzierung Sozialer Arbeit werden die etablierten korporatistischen Strukturen des Sozialsektors durch Konkurrenz, kosten- und leistungsorientierte Auftrags- und Mittelvergabe und die Öffnung für privatgewerbliche

Anbietende in Richtung eines inszenierten Marktmodells verändert. Wettbewerb und Konkurrenz sollen die Anbietenden sozialer Leistungen vor allem zu mehr Kostenbewusstsein und Effizienz motivieren.

Die doppelte Botschaft des aktivierenden Sozialstaats an die Soziale Arbeit ist deutlich: Eure Leistungen müssen effizienter, kostengünstiger und transparenter werden und darauf ausgerichtet sein, die Klientel in die Lage zu versetzen, sich und ihr Leben durch den Verkauf ihrer Kraft, Zeit und Qualifikation auf dem Arbeitsmarkt selbst zu tragen.

### ... und das Case Management

Die Protagonistinnen und Protagonisten des Case Managements haben diese Botschaft verstanden und ihre „Verkaufsstrategie“ darauf abgestellt. Case Management wird als Lösung der Probleme eines aktivierenden Umbaus präsentiert. So resümiert etwa *Heiko Kleve* (2006, S.14) die neuen Erwartungen an die Soziale Arbeit, „dass sie ihre Leistungen nach den ökonomischen Kriterien der ... Effektivität, also Zielwirksamkeit und Effizienz, also Kostengünstigkeit ausrichtet. Des Weiteren soll die Soziale Arbeit dabei helfen, die Normen des neo-liberalisierten Sozialstaates in der Gesellschaft zu implementieren: die Eigenverantwortung und Selbständigkeit der Bürger bei der Lösung und Bewältigung ihrer psychosozialen Probleme ... Der sich neu gestaltende Sozialstaat wird von der Sozialen Arbeit, stärker als die bisherige sozialstaatliche Konstellation, verlangen, dass sie ihre normative Funktion, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, ernst nimmt und radikal umzusetzen versucht. Demnach wird von der Sozialen Arbeit erwartet, dass sie ihre Hilfen so konzipiert und anbietet, dass die Bürger befähigt werden, (wieder) kompetent zu werden, um ihr Leben in Eigenregie zu meistern, dass sie ihre persönlichen und sozialen Ressourcen erkennen und einsetzen, sich sozialräumlich, früher wurde gesagt: innerhalb des Gemeinwesens engagieren und mit anderen solidarisch sind. Soziale Arbeit soll weniger direkte Hilfe leisten als dafür Sorge tragen, dass soziale Bezüge der Lebenswelten und/oder der öffentlichen Sozialräume zu Prävention und Intervention sozialer Probleme genutzt werden. In diesem Kontext ist Case Management eine Möglichkeit für eine so orientierte Fallarbeit“.

Die Programmatik des neoliberal gewendeten, aktivierenden Sozialstaats ist treffend erkannt und das Angebot steht: Das Case Management offeriert sich als passende Methode, um den Anforderungen einer aktivierenden Sozialen Arbeit zu genügen. Mit *Eckhard Hansen* (2005, S. 108) ist festzuhalten: „Es ent-

steht der Eindruck, es handele sich beim Case/Care Management um ein geradezu wundersames Instrument der Sozialpolitik, um eine Art Aladins Wunderlampe, deren Geist jedem, der daran reibt, Wünsche zu erfüllen scheint: Die Soziale Arbeit wird effektiv, effizient, berechenbar, transparent, professionalisiert, kundenorientiert.“ *Catrin Heite* (2006) resümiert: „Die Methode bringt Erwartungen unterschiedlicher Akteure auf einen gemeinsamen Nenner, der politische Programmatik, Kostengesichtspunkte und fachliche Ansprüche vereinen soll.“ In diesem Sinne offeriert und präsentiert sich Case Management als Professionalisierungsstrategie Sozialer Arbeit in neoliberalen Zeiten.

Dieses vergleichsweise offene Angebot überrascht nicht sehr, wenn man sich die Geschichte des Case Managements anschaut. Es ist ein Kind des unübersichtlichen und löchrigen US-amerikanischen Sozialstaats liberaler Prägung und hat sich mit der weltweiten Verbreitung der neoliberalen Sozialstaatsreformen flächig ausgebreitet. *Hansen* (2005, S.111) sieht die wesentliche Funktion des Case Managements darin, „in entregelten, marktähnlichen Verhältnissen Bedarfslagen mit Leistungsangeboten in Einklang zu bringen“. Mit anderen Worten: Dort, wo die Ressourcen knapper werden, ist Case Management angesagt, um die Reibungsverluste zu minimieren.

Doch was sind nun zentrale inhaltliche Angebote des Case Managements? „Die Case Management Society of America definiert Case Management als einen kooperativen Prozess, in dem die konkrete Bedarfslage eines Hilfesuchenden erhoben wird und Dienstleistungen geplant, implementiert, koordiniert, überwacht und evaluiert werden, um den individuellen Versorgungsbedarf eines Hilfesuchenden durch Kommunikation und im Rückgriff auf verfügbare Ressourcen abzudecken“ (*Buestrich; Wohlfahrt* 2005, S. 308). Dieser Unterstützungsprozess läuft in Phasen (outreach, assessment, planning, implementation, evaluation, accountability, siehe *Wendt* 2005) ab, dessen Steuerung die zentrale Aufgabe der Case Managerinnen und Manager darstellt. Kennzeichnend ist darüber hinaus, dass diese in erster Linie für die Ermittlung des Bedarfs, die Planung, Organisation und Überwachung eines Netzwerkes der Hilfe zuständig sind, die Hilfe aber weder selbst erbringen, noch steht die direkte Interaktion mit den Klienten, die helfende Beziehung im Mittelpunkt des Hilfeprozesses (*Raithe; Dollinger* 2006, S. 79).<sup>4</sup> In diesem Kontext reklamiert das Case Management drei Kernfunktionen für sich: Zum einen die des Anwalts der Klientel (advocacy), der die Klärung des Bedarfs

befördert und ihm Geltung verschaffen will, zum anderen die Funktion des Brokers, des Vermittlers von passenden Hilfeangeboten. Zum Dritten wird auf die Rolle des Gate-Keepers verwiesen. „Hier geht es um eine gezielte Zugangssteuerung zu sozialen sowie gesundheitlichen Dienstleistungen vor dem Hintergrund knapper finanzieller Mittel, um den größten Nutzwert zu erreichen“ (ebd., S. 81).

Fassen wir zusammen: Case Management versteht sich als passende methodische Antwort auf die Gegenwartsfrage von Sozialstaat und Sozialer Arbeit, effiziente Hilfen anzubieten. Das Rationalitätsversprechen des Case Managements ist es, nach einer eingehenden Analyse von Problem- und Lebenslagen und in Kenntnis der Möglichkeiten des sozialen Netzwerkes eine passgenaue Hilfe zu schneiden, die sich nicht in den Untiefen der nur schwer kalkulierbaren Beziehungsarbeit verheddert, sondern einen komplexen Prozess nachvollziehbar steuert, in dessen Rahmen der Klient, die Klientin so schnell wie möglich die Unabhängigkeit wiedererlangen soll.

Neuffer (2006), Hille (2006) sowie Raithel; Dollinger (2006) kritisieren an diesem Modell, dass es den Beziehungsaspekt Sozialer Arbeit zu gering schätzt. Natürlich wird in (fast) allen einschlägigen Texten darauf hingewiesen, dass sich ein Arbeitsbündnis mit der Klientel nur herstellen lässt, wenn eine tragfähige Beziehung zwischen Case Managerin, Case Manager und Kunde beziehungsweise Kundin zustande kommt. Zugleich wird allerdings die Beziehungsarbeit in den Konzepten immer eher randständig behandelt. Neuffer (2006, S.7) sieht etwa in der Einführung der Case Managementhelfenden, die für (Teile der) Klientenarbeit zuständig sein sollen, und von Case Managenden, denen die Systemsteuerung obliegt, eine Abwertung der unmittelbaren Klientenarbeit. Demgegenüber betont er: „Eine besondere Bedeutung nimmt die Beziehung zwischen Klient/-in und Case Manager/-in ein ... Diese tragende Säule wird nicht von allen als Wesensmoment des Case Managements gesehen. Managen ist eben eher Planen, Organisieren, Koordinieren, Kontrollieren.“ Auch Hille (2006, S. 59) hebt hervor, dass ohne „die oft langwierige und von Widersprüchen geprägte Beziehungsarbeit ... sich beim Großteil des Klientels der Sozialen Arbeit in aller Regel keine vertrauensvolle Zusammenarbeit entwickelt ... Doch gerade die Arbeit mit dem Klienten, mit der konkreten Person verliert sich zunehmend. Alle managen.“

Noch problematischer erscheint allerdings das unbedarfte Einlassen auf die zentralen Argumente und Schlagworte der Vertreterinnen und Vertreter des

aktivierenden Sozialstaats. Es mag verführerisch sein, die von den Protagonisten des neuen Modells vorgetragenen Leitbegriffe wie die der Selbstständigkeit und Eigenverantwortung für sich in dem Sinne zu reklamieren, dass Hilfe zur Selbsthilfe ja schon immer die Leitmaxime der Sozialen Arbeit gewesen sei. Dies zeugt von Unverständnis, von Naivität, von einer politisch-ideologischen Orientierung, die mit den an Chancengleichheit orientierten Leitbildern etwa einer lebensweltorientierten Sozialen Arbeit nicht mehr viel gemein hat, oder von der pragmatischen Anpassung an den Zeitgeist, aus welchen Gründen auch immer. Die aktuelle Sozialstaatsdebatte hat deutlich herausgestellt, dass mit dem Begriff der Eigenverantwortung eben nicht (mehr) ein Mehr an Autonomie und Selbstständigkeit in Bezug auf die eigene Lebensplanung und Lebensführung gemeint ist. Eigenverantwortung meint heute, dass jeder für seinen Markterfolg selbst verantwortlich ist, und natürlich auch für sein mögliches Scheitern. In diesem Sinne meint Hilfe zur Selbsthilfe unter der Ägide des aktivierenden Sozialstaats den Zwang zur Verwertung der eigenen Arbeitskraft unter allen Bedingungen, an jedem Ort, zu jedem Preis.<sup>5</sup> Mit anderen Worten: „Mehr Selbstverantwortung“ heißt zum Beispiel die zunehmende Privatisierung sozialer Sicherungskosten durch Reformen bei Rente, Arbeitslosenversicherung und Gesundheitswesen (Bofinger 2006). Das Prinzip „Mehr Selbstverantwortung“ heißt auch gezielte Bürgeraktivierung, die Initiierung einer Bürgergesellschaft „von oben“, die dort aktiv werden soll, wo sich der sparsame Sozialstaat zurückzieht.

Seinen markantesten Ausdruck findet die Forderung von mehr Selbstverantwortung allerdings in der neuen Leitformel des „Förderns und Forderns“. Gefordert und gefördert wird Arbeitsfähigkeit (neudeutsch: employability), da nur die Bewährung auf dem zunehmend flexibleren Arbeitsmarkt eine von staatlicher Unterstützung unabhängige Lebensführung verspricht, ein Modell, das in der vergleichenden Sozialstaatsforschung als *workfare* bezeichnet wird. Das alte Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe wird verkürzt auf Hilfe zur Wettbewerbsfähigkeit auf dem zunehmend flexibleren Arbeitsmarkt (Dahme; Wohlfahrt 2005, S. 13). Heribert Prantl hat hervorgehoben, dass die Strategie der Betonung der Selbstverantwortung, eine für Sozialpädagogen und Sozialpädagoginnen höchst attraktive Forderung, nichts anderes darstellt als eine euphemistische, ja zynische Umschreibung für den fortschreitenden Sozialstaatsabbau: „Es heißt jetzt ‚Eigenverantwortung‘, wenn die Schwächeren sich selbst überlassen bleiben (2005, S. 18)“ Hinter der Formel der Förderung der

Selbstständigkeit und Eigenverantwortung verbirgt sich mithin kein emanzipatorisches Programm der Befreiung der Menschen, sondern nicht weniger als die Forderung der unbegrenzten Anpassung an die Imperative des entfesselten Marktes. Die neue Politik des aktivierenden Staates – auf die im Folgenden noch etwas genauer am Beispiel des Case Managements in der Arbeits- und Sozialverwaltung eingegangen werden soll – spricht, so *Michael Wolf* (2005, S. 806) – von Eigenverantwortung, meint aber nicht weniger als die Unterwerfung unter die „marktliche Fremdbestimmung“.

### Case Management in der Arbeits- und Sozialverwaltung

Wohl kein Gesetz und kein Reformprojekt ist beispielhafter für die skizzierte Philosophie des aktivierenden Staates als die im Volksmund Hartz IV genannte Einführung der Grundsicherung für Arbeitssuchende, Sozialgesetzbuch II (SGB II). *Ulrich Beck* (2005, S. 45) stuft die Hartz-Gesetze als „Verfassungsänderung“ ein und für *Helga Cremer-Schäfer* (2006, S. 158) sind sie „exemplarisch für die neoliberale Transformation“. Mit der Grundsicherung für Arbeitssuchende wurde ein neues Systemelement etabliert, das alle arbeitsfähigen Sozialhilfeempfänger und Arbeitslosenhilfeempfängerinnen (und deren nicht arbeitsfähigen Angehörigen) zusammenfasst und der Maxime des Förderns und Forderns unterwirft. Anders ausgedrückt: Die Gewährung einer materiellen Grundausstattung wird an Gegenleistungen geknüpft. Die Betroffenen werden verstärkt in die Pflicht genommen, dafür zu sorgen, dass sie ihr Leben selbst finanzieren. Deshalb sind die Betroffenen verpflichtet, ihre Lebens-, Partnerschafts- und Einkommensverhältnisse restlos offenzulegen, jede erdenkliche Bemühung zu unternehmen, wieder in den Arbeitsmarkt einzumünden, ihre Bereitschaft zu testen, jede Arbeit anzunehmen, sich zu qualifizieren, sich zu bewerben, einen Eingliederungsvertrag abzuschließen und so weiter. Kommen die Betroffenen diesen Forderungen nicht nach, drohen Sperrzeiten und Sanktionen (*Münder* 2005).

Zur Unterstützung der Betroffenen sieht § 14 SGB II persönliche Ansprechpartner vor, die die Arbeitslosen auf ihrem Weg in den Arbeitsmarkt begleiten sollen. Methodisch soll der Hilfeprozess als „beschäftigungsorientiertes Fallmanagement“ gestaltet werden, für dessen Fachkonzept unter anderem *Claus Reis*, Vorstandsmitglied der DGCC, als Mitglied der Arbeitsgruppe verantwortlich zeichnet. Dabei mussten die Autoren des Fachkonzepts, wie sie selbst betonen, nicht alles neu erfinden. „Die Prozesskette eines systematischen Fallmanagements ist in der

praktischen und wissenschaftlichen Literatur ausreichend beschrieben und kann als valide in der Ergebnissicherung betrachtet werden. Auch wenn Case Management häufig als primär operativ und strategische Steuerung sozialer Dienstleistungen verstanden wird, kommt diesem Angebot im Kontext des gesetzlichen Auftrages eine spezifische Aufgabenstellung zu, die der Gesetzgeber als ‚Information, Beratung und umfassende Betreuung‘ umrissen hat“ (*Göckler* 2004, S. 4). Der Fallmanager, die Fallmanagerin soll nun, entsprechend der Vorgehensweise im Case Management, nach einem eingehenden Profiling die Klientel in Fallgruppen einteilen und jene Gruppen identifizieren, die einen besonderen Betreuungsbedarf aufweisen (mehr als drei abgrenzbare schwerwiegende Vermittlungshemmnisse der Person und/oder der Bedarfsgemeinschaft).<sup>6</sup> Mit diesen Personen soll nun ein Eingliederungsvertrag erarbeitet werden, der alle Leistungen und Pflichten umfasst, die dem Ziel dienen sollen, den Betroffenen eine möglichst schnelle Eingliederung in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Die Fallmanager und -managerinnen überwachen die Einhaltung der im Eingliederungsvertrag vereinbarten Leistungen und deren Wirksamkeit.

Im Kern veranschaulicht das Modell des beschäftigungsorientierten Fallmanagements die Rolle des Case Managements im Kontext neoliberaler Modernisierung und legt zugleich die Widersprüche von Programmatik und Praxis offen. So widersprechen schon die rechtlichen Konstitutionsbedingungen des Fallmanagements allen Prinzipien sozialpädagogischer Beratungsarbeit. Die Beratungs- und Steuerungsarbeit wird von den Klienten weder freiwillig in Anspruch genommen (die Verweigerung der Zusammenarbeit hat Kürzungen und Sperrzeiten zur Folge) noch ist sie ergebnisoffen (das Fallmanagement zielt einzig und unmittelbar auf die Eingliederung in den Arbeitsmarkt, alle anderen Lebensprobleme werden als Vermittlungshemmnisse wahrgenommen und bearbeitet, zur Not per Verordnung). Die rechtliche Konstruktion des Verhältnisses von Fallmanagement und Kunden ist im Kern asymmetrisch und autoritär angelegt. Dies wird besonders am Beispiel des zentralen Instruments, des Eingliederungsvertrages, deutlich. Er soll die Leistungen der Arbeitsverwaltung ebenso wie die Pflichten der Hartz-IV-Empfangenden und eventuell Sanktionen bei Pflichtverletzungen festhalten. Im besten Fall ist er das Produkt eines Aushandlungsprozesses, im schlechtesten wird er durch die Fallmanagenden als Verwaltungsakt erlassen, flankiert von Sanktionen wegen mangelnder Bereitschaft zur Mitarbeit aufseiten der Betroffenen.

Wie diese Konstruktion einer autoritären, bevormundenden Fürsorglichkeit mit der von Vertretern und Vertreterinnen des Case Managements reklamierten „anwaltschaftlichen Funktion“ in Einklang zu bringen ist, ist ebenso wenig nachvollziehbar wie ihre Vereinbarkeit mit den so häufig beschworenen nationalen und internationalen ethischen Kodizes der Sozialen Arbeit. Im Kern ist dies auch den Autorinnen und Autoren des Fachkonzepts bewusst, die von einer „Gratwanderung“ sprechen. „Die bisher entwickelten fachlichen und berufsethischen Standards der Beratung, größtenteils höchstrichterlich bestätigt, sind mit den Möglichkeiten der Sanktionierung nur schwer vereinbar. Es bleibt für die Organisationen und für die beteiligten Fachkräfte eine Gratwanderung, die sich nur durch Rollenklarheit und ausreichende Transparenz bewältigen lässt“ (ebd., S. 9). Die strukturell angelegten autoritären Strukturen sollen also im Alltag durch Transparenz und Klarheit so gestaltet werden, dass Arbeitsbündnisse zustande kommen können. Falls nicht, sind die Fallmanagenden, die sich im Rahmen der Gesetze bewegen, gezwungen, von ihrer Sanktionsmacht Gebrauch zu machen.

Diese Form der „Begleitung von Hilfe Suchenden“, an der Interessierte mittlerweile in diversen Dokumentationen und Reportagen von Stern TV bis RTL Explosiv teilhaben können, mag dem amerikanischen Modell des Case Managers als „teacher, preacher, friend and cop“ (Bertelsmann Stiftung u. a. 2002, S. 161), als Lehrer, Prediger, Freund und Polizist entsprechen. Aber sie ist eine böse Karikatur dialogischer, auf die Autonomie der Klientel abzielende Bildung, Beratung und Unterstützung, wie sie einmal das Selbstverständnis einer lebensweltorientierten Sozialen Arbeit prägte. Schon im Jahr 2003 kursierte in der Arbeitsverwaltung ein Begriff, mit dem Mitarbeitende dieser Verwaltung versuchten, die neue Philosophie des Umgangs mit Arbeitslosen zu charakterisieren: die Verfolgungsbetreuung (Fetzer 2006). In einem offenen Brief beschwerten sich Beschäftigte der Arbeitsverwaltung, dass der Vorstand erhebliche Einsparungen einfordert. „Dabei schätzen die Verantwortlichen der BA (Bundesanstalt für Arbeit) zu Recht ein, dass mit einer gutwilligen Rückgabe der Gelder durch die Arbeitslosen nicht zu rechnen ist. Also verpflichtet man die Arbeitsämter die Summen einzutreiben. Das Einsparzauberwort heißt Sperrzeiten und die dazu notwendigen Maßnahmen werden im BA-Unwort des Jahres zusammengefasst: Den Arbeitslosen droht die ‚Verfolgungsbetreuung‘. Konkret bedeutet das, jede mögliche und unmögliche Gelegenheit zur Verhängung einer Sperrzeit wird genutzt. Der Druck auf die

Arbeitslosen macht auch vor den Kolleginnen und Kollegen in den Ämtern nicht halt. Es werden Hitlisten eingerichtet, mit dem Ziel zu schauen, wer in welcher Zeit wie viele Sperrzeiten verhängt“ (In Team 2003, S. 2).

All dies ist kein Auswuchs, sondern strukturell intendiert und auch mit gutem Willen nicht ins Gegenteil zu verkehren. Dies belegen die Gesetzesnovellen und Ausführungsverordnungen, die den autoritären und disziplinierenden Charakter des Gesetzes nochmals deutlich verstärkt haben (Fetzer 2006). Für Achim Trube (2005, S. 95) ist das Case Management in der Arbeitsverwaltung „ein Angebot, das der Adressat schlichtweg nicht ablehnen kann, da es nicht freiwillig auf Mitwirkung beruht, was mithin schon eher an Hilfsangebote aus dem mafiösen System oder an den hoheitlichen Verwaltungsakt gemahnt.“

Obwohl Stellungnahmen von Vertretenden des Case Managements ein gewisses Unbehagen nicht abzusprechen ist, scheinen weder fehlende Freiwilligkeit, Zieloffenheit und Vertraulichkeit noch die offensichtlich autoritär fürsorgliche Struktur genug Anlass zur professionellen Distanz zu geben.<sup>7</sup> Indem sich das Case Management auf die Logik der aktivierenden Fürsorge einlässt, handelt es sich einen Vorwurf ein, der schon die klassische Einzelfallhilfe schwer traf: Sie trägt strukturell zur Individualisierung eines zutiefst sozialen Problems bei. Noch einmal zur Erinnerung: Trotz der immer lauter werdenden Rhetorik der selbstverschuldeten Arbeitslosigkeit ist das Kernproblem der Arbeitslosigkeit nicht die individuelle Motivation und Qualifikation der Betroffenen, sondern die prinzipiell sinkende Absorptionsfähigkeit des Arbeitsmarktes (Galuske 2002). In einer Gesellschaft mit einer Lücke von sechs bis sieben Millionen Arbeitsplätzen ist individuelle Kompetenz ein Selektionskriterium, keine Ursache von Arbeitslosigkeit. Die Hartz-Gesetze verfolgen auf diesem Hintergrund eine Strategie, die man als „blaming the victim“ bezeichnen kann, die Opfer werden zu Tätern.<sup>8</sup> Das beschäftigungsorientierte Fallmanagement ist somit der Versuch, „das auf der Makroebene angesiedelte Problem der Massenarbeitslosigkeit auf der Mikroebene des individuellen Verhaltens durch Anpassung, sprich Unterwerfung der Klienten an die Erfordernisse des Arbeitsmarktes zu überwinden“ (Wolf 2006, S. 1088). Auf diesem Hintergrund ist Manfred Neuffer (2006, S. 10) zuzustimmen, wenn er feststellt: „Case Management, will es klientenorientiert konzipiert sein, macht keinen Sinn, wenn auf bestimmte Problemlagen vorab festgelegte Leistungsakte ausgewiesen werden. Ziele mit Klienten und Klientinnen zu erarbeiten, erübrigt sich mit der-

artig festgelegten Vorgaben, wie wir sie zum Beispiel in der Beschäftigungsförderung vorfinden. ‚Fördern und Fordern‘, ein Begriffspaar, welches sich vor allem im Beschäftigungsbereich breit gemacht hat, entspricht nicht den Ethic-Codes und muss daher abgelehnt werden.“

Die Rückkehr der fürsorglichen Belagerung trägt allerdings nicht mehr das Gewand der alten Armenpolizei, wie *Buestrich; Wohlfahrt* (2005, S. 317) feststellen: „Ein vermutlich qualitativer Unterschied in der Veränderung der Rolle Sozialer Arbeit im aktivierenden Fallmanagement-Kontext liegt darin, dass sie ... diesen Prozess sogar als fachliche Professionalisierung erleben kann, indem mit formal zertifizierten Instrumenten, wie etwa Profiling, Screening, Potenzialanalyse oder Assessment jetzt darüber entschieden wird, wer unter den veränderten Randbedingungen der Sozialpolitik noch förderfähig ... oder zu marginalisieren und deshalb in der Behörden-diktion ‚auszufördern‘ ist.“

### Case Management und Sozialstaatsmodernisierung – Ein Fazit

Der Fehler der Skeptikerinnen und Skeptiker, die dem Case Management in den 1980er-Jahren keine besonders aussichtsreiche Zukunft voraussagten (zu denen ich mich auch zählen muss!), lag darin, dass sie nicht erkannten, dass die „Ankunft“ der Methode im professionellen Diskurs nur einer der Vorboten eines viel umfassenderen und rasanten Umgestaltungsprozesses von Gesellschaft und Sozialstaat war. Anders ausgedrückt: Mag das Case Management Anfang der 1980er-Jahre noch wie ein Fremdkörper in der deutschen Sozialen Arbeit gewirkt haben, so wurden die sozialpolitischen Koordinaten rasant in Richtung auf ein (neo-)liberales Modell umgepolt und das Case Management mit seinen Rationalitätsversprechen zur sozialpädagogischen Methode der Wahl. Was nicht passte, wurde passend gemacht! In dem Maße, wie sozialstaatliche Sicherungen zurückgenommen, soziale Risiken privatisiert und die soziale Dienstleistungsproduktion vermarktlacht wurde, rückte das Case Management ins Zentrum der Fachdiskussion. Insofern steht es für die aktivierungspädagogische Umprogrammierung der Sozialen Arbeit insgesamt, effizient, und – trotz Ethikkodex, wie das Beispiel des Fallmanagements in der Arbeits- und Sozialverwaltung veranschaulicht – flexibel in der Auslegung ihrer basalen Prinzipien, wenn es die Pragmatik oder der Markt erfordert. Ob es dem Professionalisierungsprojekt der Sozialen Arbeit allerdings auf Dauer gut tut, sich sozialtechnologisch dem jeweiligen Zeitgeist anzupassen, sei zumindest angezweifelt.

Mit *Eckhard Hansen* (2005, S. 120) ist allerdings zumindest festzuhalten: „Die Soziale Arbeit insgesamt hat ein Glaubwürdigkeitsproblem, wenn sie einerseits neoliberale Tendenzen in der Sozialpolitik kategorisch als Beiträge zur Demontage des Sozialstaates wertet, sich andererseits aber neoliberaler Instrumentarien wie des Care/Case Managements bedient und diese in ihre Professionalisierungsstrategie einbaut.“ Will sich die Soziale Arbeit nicht (erneut) dem Vorwurf aussetzen, wortreich Sozialtechnologien für beliebige Ziele zur Verfügung zu stellen, sollte sie sich den Hinweis von *Helga Cremer-Schäfer* (2006, S. 159) zu eigen machen: „Modernisierung ist in Zeiten der neoliberalen Produktionsweise zu widerstehen.“

### Anmerkungen

- 1 Blickt man hinter den Vorhang des zumeist englischsprachigen manageriellen Jargons, scheint die Begegnung mit dem Case Management auch heute noch ähnliche Reaktionen auszulösen. So berichtet Manfred Neuffer (2006, S. 5) von Erfahrungen mit Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern, die in einschlägigen Fortbildungen feststellen: „Wir arbeiten doch im Prinzip schon so, was ist denn am Case Management neu?“
- 2 „Der Neoliberalismus ersetzt ein begrenztes und äußerliches durch ein regulatorisches und inneres Prinzip: Es ist die Form des Marktes, die als Organisationsprinzip des Staates und der Gesellschaft dient“ (Lemke u.a. 2000, S. 15). Zum Neoliberalismus ausführlicher Urban (2006) und Willke (2003).
- 3 In den Worten der Grundwertekommission der SPD (1999, S. 11): „Der Staat schafft die Rahmenbedingungen, deren faire Chancen dann die Bürger in individueller Verantwortung wahrnehmen sollen. Danach gilt für die Verteilung das (meritokratische) Prinzip des Marktes.“
- 4 So kritisiert etwa Claus Reis (2005) an der Praxis des Case Managements in der Arbeits- und Sozialverwaltung, dass hier häufig Case Management mit Case Work verwechselt werde. „Demgegenüber ist darauf zu insistieren, dass die Aufgabe von Fallmanagement darin besteht, Probleme von Langzeitarbeitslosen zu identifizieren ... und dann zur Bearbeitung dieser Probleme an den Fachdienst zu verweisen.“ Angesichts der zentralen Bedeutung der helfenden Beziehung für die klassische Methode der Sozialen Einzelfallhilfe scheint die Interpretation des Case Managements als „moderne Variante“ der Einzelfallhilfe beziehungsweise deren Weiterentwicklung (Raithe!; Dollinger 2006) zumindest diskussionsbedürftig. Bestenfalls kann man von einer Reformulierung der Einzelfallhilfe im Zeitalter des Managements sprechen.
- 5 Alexandra Manske (2005, S. 253) hat dies unter der Überschrift „Eigenverantwortung statt wohlfahrtsstaatlicher Absicherung“ anschaulich analysiert. Demnach „rekurriert der Eigenverantwortung anrufende Gestaltwandel sozialer Absicherung zum einen verstärkt auf Arbeitsmarktpolitik als sozialpolitisches Instrument im Sinne von ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘ und zeichnet sich zum zweiten vornehmlich durch negative Rekommodifizierungsmaßnahmen aus.“
- 6 Es wird unterschieden nach Marktkunden mit guten Integrationschancen, Beratungskunden, „die je nach Handlungsbedarf aktiviert beziehungsweise gefördert werden müssen“ (Rietzke 2006, S. 199) sowie den Betreuungskunden, denen

nur noch geringe Aussichten auf Marktintegration eingeräumt werden. In der Literatur wird darauf verwiesen, dass mit der Einteilung in Fallgruppen eine selektive Funktion verbunden ist, da mit der jeweiligen Zuordnung bestimmte Möglichkeiten und Unmöglichkeiten der Förderung verbunden sind (siehe ebd. 2006, Wolf 2006). Helga Cremer-Schäfer (2006, S. 171) betont: „Die Selektivität der Förderung wird durch ‚Profiling‘ wissenschaftlich geehrt und durch Dokumentationssysteme und Berichterstattung, die wieder zu Steuerungsgrundlagen gemacht werden, wird die Klassifikation zu einer ‚zweiten Natur‘ der Klassifizierten gemacht, die die Einteilung rechtfertigt... Das ganze ist mit Verlaub, wenn es in der Arglosigkeit umgesetzt würde, wie es in der Darstellung daherkommt, ein sozialdarwinistisches Muster.“

7 Nach Auffassung von Catrin Heite (2006, S. 203) ordnet das Case Management dem Wirkungs- und Effizienzaspekt alles andere unter. „So tendiert auch Case Management als Teil dieser manageriellen Ausrichtung der Sozialen Arbeit dazu, Aspekte anderer – ihrerseits nicht unumstrittener – Kennzeichen von Professionalität wie sozialpädagogisches Fallverstehen, stellvertretende Deutung, multiperspektivische Betrachtung, Freiwilligkeit der Teilnahme am Hilfeprozess und Zieloffenheit des Hilfeprozesses zu Gunsten einer stringenteren Zielausrichtung in einem standardisierten Programm zu vernachlässigen.“

8 Das wohl augenscheinlichste Beispiel für diese Strategie lieferte Ex-Wirtschaftsminister Wolfgang Clement in einer der letzten von ihm verantworteten Schriften zum Thema Leistungsmissbrauch durch Hartz-IV-Empfänger und -empfängerinnen unter der Überschrift „Vorrang den Anständigen“. Neben unzähligen Beispielen von Leistungsmissbrauch durch Arbeitslose findet sich dort die Aussage: „Biologen verwenden für ‚Organismen, die zeitweise oder dauerhaft zur Befriedigung ihrer Nahrungsbedingungen auf Kosten anderer Lebewesen – ihren Wirten – leben‘ übereinstimmend die Bezeichnung ‚Parasiten‘. Natürlich ist es völlig unstatthaft, Begriffe aus dem Tierreich auf Menschen zu übertragen. Schließlich ist Sozialbetrug nicht durch die Natur bestimmt, sondern vom Willen des Einzelnen gesteuert“ (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit 2005, S. 10).

## Literatur

**Beck, U.:** Was zur Wahl steht. Frankfurt am Main 2005

**Bertelsmann Stiftung u. a. (Hrsg.):** Handbuch Beratung und Integration. Fördern und Fördern – Eingliederungsstrategien in der Beschäftigungsförderung. Gütersloh 2002

**Blüm, N.:** Gerechtigkeit. Eine Kritik des Homo oeconomicus. Freiburg im Breisgau 2006

**Bofinger, P.:** Wir sind besser, als wir glauben. Wohlstand für alle. Reinbek 2006

**Boulet, J. J.; Krauß, E. J.; Oelschlägel, D.:** Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld 1980

**Buestrich, M.:** Case Management in der Beschäftigungsförderung? Zur sozialpolitischen Logik und Modernität einer Methode der Sozialen Arbeit. In: neue praxis 4/2005, S. 307-323

**Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:** Vorrang den Anständigen. Berlin 2005

**Butterwegge, Ch.:** Rückwärts in die Zukunft? Zwischenbilanz der schwarz-roten Sozialpolitik. In: Sozial Extra 1-2/2007, S. 29

**Cremer-Schäfer, H.:** Neoliberale Produktionsweise und der Umbau des Sozialstaats. Welche Bewandnis hat Hartz für die Soziale Arbeit? In: Schweppe, C., Sting, S. (Hrsg.): Sozialpädagogik im Übergang. Weinheim/München 2006, S. 157-173

**Dahme, H.-J.; Wohlfahrt, N. (Hrsg.):** Aktivierende Soziale Arbeit. Theorie – Handlungsfelder – Praxis. Baltmannsweiler 2005

**Fetzer, D.:** Verfolgungsbetreuung, Schikanen und Verletzung der Privat- und Intimsphäre. In: Agenturschluss (Hrsg.): Schwarzbuch Hartz IV. Sozialer Angriff und Widerstand – Eine Zwischenbilanz. Berlin 2006, S. 31-45

**Galuske, M.:** Flexible Sozialpädagogik. Elemente einer Theorie Soziale Arbeit in der modernen Arbeitsgesellschaft. Weinheim/München 2002

**Galuske, M.:** Methoden der Sozialen Arbeit. Weinheim/München 2007

**Geißler, H.:** Wo bleibt Euer Aufschrei? In: Die Zeit 47/2004

**Göckler, R. (Hrsg.):** Fachkonzept „Beschäftigungsorientiertes Fallmanagement im SGB II“. [www.tacheles-sozialhilfe.de/aktuelles/2005/fachkonzept-abschlussfassung-fallmanagement.pdf](http://www.tacheles-sozialhilfe.de/aktuelles/2005/fachkonzept-abschlussfassung-fallmanagement.pdf), Download vom 30.7.2007

**Grundwertekommission** beim Parteivorstand der SPD: Dritte Wege – Neue Mitte, Sozialdemokratische Markierungen für Reformpolitik im Zeitalter der Globalisierung. Berlin 1999

**Hansen, E.:** Das Case/Care Management. Anmerkungen zu einer importierten Methode. In: neue praxis 2/2005, S. 107-125

**Heite, C.:** Professionalisierungsstrategien der Sozialen Arbeit. Der Fall Case Management. In: neue praxis 2/2006, S. 201-207

**Heitmeyer, W. (Hrsg.):** Deutsche Zustände. Frankfurt am Main 2006

**Hille, J.:** Kritische Anmerkungen zum Case Management. In: Standpunkt: Sozial, Hamburger Forum für Soziale Arbeit 2/2006, S. 58-59

**In Team:** Mitteilungen der ver.di-Fraktionen im BPR und der BJAV im Landesarbeitsamt Nordrhein-Westfalen sowie der ver.di Landesfachgruppe Arbeitsverwaltung, März 2003, [www.labournet.de/diskussion/arbeit/realpolitik/zwang/inteam.pdf](http://www.labournet.de/diskussion/arbeit/realpolitik/zwang/inteam.pdf), Download vom 30.7.2007

**Kleve, H.:** Systemisches Case Management. In: SiO (Sozialarbeit in Österreich) 1/2006, S. 14-16

**Lemke, T.; Krasmann, S.; Bröckling, U.:** Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. In: Bröckling, U.; Krasmann, S.; Lemke, T. (Hrsg.): Gouvernamentalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt am Main 2000, S. 7-40

**Manske, A.:** Eigenverantwortung statt wohlfahrtsstaatlicher Absicherung. Anmerkungen zum Gestaltwandel sozialer Absicherung. In: Berliner Journal für Soziologie 2/2005, S. 241-258

**Münder, J.:** Grundsicherung für Arbeitssuchende (SGB II). In: Kreft, D.; Mielenz, I. (Hrsg.): Wörterbuch Soziale Arbeit. Weinheim/München 2005, S. 394-399

**Neuffer, M.:** Case Management am Scheideweg. Ein Beitrag aus der Sicht der Sozialen Arbeit. In: Standpunkt: Sozial, Hamburger Forum für Soziale Arbeit 2/2006, S. 5-11

**Prantl, H.:** Kein schöner Land. Die Zerstörung der sozialen Gerechtigkeit. München 2005

**Raithel, J.; Dollinger, B.:** Case Management. In: Dollinger, B.; Raithel, J. (Hrsg.): Aktivierende Sozialpädagogik. Wiesbaden 2006, S. 79-90

**Reis, C.:** Beschäftigungsorientiertes Fallmanagement – Anspruch und Wirklichkeit. Vortrag vom 30. November 2005 [www.sfz-mainz.de/seiten/sbinter/protokollsammlung/fachtagung/fachtagung2005-reis.pdf](http://www.sfz-mainz.de/seiten/sbinter/protokollsammlung/fachtagung/fachtagung2005-reis.pdf), Download vom 30.7.2007

**Rietzke, T.:** Jugendberufshilfe und Hartz. Anmerkungen zu den Auswirkungen aktivierender Arbeitsmarktpolitik auf die Praxis der Jugendberufshilfe. In: Schweppe, C., Sting, S. (Hrsg.): Sozialpädagogik im Übergang. Weinheim/München 2006, S. 173-188

Sozialpädagogik im Übergang. Weinheim/München 2006, S. 193-203

**Schimank, U.;** Volkmann, U. (Hrsg.): Soziologische Gegenwartsdiagnosen. Opladen 2000

**Trube, A.:** Casemanagement als Changemanagement? Zur ambivalenten Professionalisierung Sozialer Arbeit im aktivierenden Sozialstaat. In: Dahme, H.-J.; Wohlfahrt, N. (Hrsg.): Aktivierende Soziale Arbeit. Theorie – Handlungsfelder – Praxis. Baltmannsweiler 2005, S. 88-98

**Urban, H. J. (Hrsg.):** ABC zum Neoliberalismus. Von ‚Agenda 2010‘ bis ‚Zumutbarkeit‘. Hamburg 2006

**Wendt, W. R.:** Case Management: ein Konzept, viele Anwendungen. In: Managed Care 2/2005, S. 7-9

**Willke, G.:** Neoliberalismus. Frankfurt am Main 2003

**Wolf, M.:** ‚Aktivierende Hilfe‘. Zu Ideologie und Realität eines sozialpolitischen Stereotyps. In: UTOPIE kreativ 179/2005, S. 796-808

**Wolf, M.:** Hartz IV: ausgrenzende Aktivierung oder Lehrstück über die Antastbarkeit der Würde des Menschen. In: UTOPIE konkret 194/2006, S. 1079-1095

# Beziehungsarbeit im Case Management

*Manfred Neuffer*

## Zusammenfassung

Case Management stammt zumindest im Bereich der Sozialen Arbeit aus der fallorientierten Arbeit und stellt eine Weiterentwicklung des Case Work dar oder im deutschen Zusammenhang der Sozialen Einzelhilfe. Case Management muss sich vorrangig der Bedürfnisse und Interessen der Klientel (Case) annehmen. Allerdings gelingt Case Management nur, wenn zusätzlich eine Netzwerkarbeit bezogen auf unterstützende Personen im Umfeld zur Verfügung steht, koordinierte und kooperierende (vernetzte) Dienstleistende vorhanden sind, ebenso Rahmenbedingungen wie gesetzliche Vorgaben, auf Case Management abgestimmte Strukturen und ein entsprechend ausgebildetes Personal. Zunehmend ist in der Diskussion zu beobachten, dass letztere Aspekte in den Vordergrund gerückt werden und die Klientorientierung vernachlässigt wird. Dabei wird insbesondere die Anforderung an eine bewusst gestaltete Beziehungsarbeit infrage gestellt. Nachfolgender Beitrag stellt die Bedeutung einer Arbeitsbeziehung zwischen Klienten und Case Managenden als Kernbestandteil des Case Managements heraus.

## Abstract

Case management, at least within the realm of social work, originates from case-oriented work and represents a further development of case work or, within the German context, of social case work. Case management primarily has to meet clients' needs and interests (in specific cases). However, case management can only succeed if additionally there are available, network opportunities for helpers, coordinated and cooperating (networked) service providers as well as suitable framework conditions such as legal specifications, structures designed for case management and staff members who are educated appropriately. Within the discussion about case management there is an increasing tendency for these latter aspects to be placed in the foreground whereas client orientation is being neglected. In particular, the requirement of a considerate client relationship management is being questioned. The following article emphasizes the significance of a working relationship between client and case manager as a key component of case management.

## Schlüsselwörter

Case Management – Klient-Beziehung – Vernetzung  
Methode, soziale Arbeit

<https://doi.org/10.5771/0490-1000-2007-482-483>

Generiert durch IP '18.221.188.27', am 07.07.2025, 12:02:02

Das Erstellen und Weitergeben von Kopien dieses PDFs ist nicht zulässig.