

# Systemisches Case Management

## Falleinschätzung und Hilfeplanung in der Sozialen Arbeit

### Übersichten und Arbeitsblätter

von

**Prof. Dr. Heiko Kleve**

(überarbeitet 1/2005)

Vgl. dazu:

Heiko Kleve/Britta Haye/Andreas Hampe-Grosser/Matthias Müller (2003):  
*Systemisches Case Management. Falleinschätzung und Hilfeplanung in der Sozialen Arbeit mit Einzelnen und Familien – methodische Anregungen.* Aachen: Kersting

#### Inhaltsverzeichnis:

Geschichte des Case Managements .....	2
„Philosophie“ des Case Managements 1: Case Management zwischen Lebensweltorientierung und Ökonomisierung .....	3
„Philosophie“ des Case Managements 2: Case Management – einige wesentliche Bestimmungsmerkmale	4
„Philosophie“ des Case Managements 3: Exkurs: Das zentrale Hilfeparadoxon.....	5
„Philosophie“ des Case Managements 4: Zentrale Bestimmungsmerkmale .....	6
„Philosophie“ des Case Managements 5: Kompatibilität von Sozialraumorientierung und Case Management .....	7
Struktur/Phasen: Case Work, Case Management, Systemisches Case Management.....	8
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Kontextualisierung 1: Bedeutung.....	9
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Kontextualisierung 2: Fragestellungen.....	10
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Problembeschreibungen 1: Definitionen .....	15
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Problembeschreibungen 2: Gesprächsvorschläge	16
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Ressourcenanalyse 1: Definitionen.....	17
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Ressourcenanalyse 2: Reframing und Ausnahmen .....	19
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Hypothesenbildung bezüglich der Problembedingungen 1: Definitionen und Bedeutung.....	20
Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Hypothesenbildung bezüglich der Problembedingungen 2: Regeln und Vorschläge .....	21
Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 1: Definitionen und Regeln .....	22
Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 2: SMART-Modell.....	23
Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 3: Zielbenennung und Zieloperationalisierung....	24
Arbeitshilfen für die Hilfeplanung und -auswertung im Case Management-Prozess.....	25

# Geschichte des Case Managements

*Vorläufer:* Case Work (soziale Einzelfallhilfe) im Sinne des klassischen methodischen – an der Medizin orientierten – Dreischritts (Anamnese, Diagnose, Behandlung), entwickelt vor allem von *Mary Richmond* (1917: Publikation ihres Buches *Social Diagnosis* in den USA) und *Alice Salomon* (1926: Publikation ihres Buches *Soziale Diagnose* in Deutschland).

*Die Entstehung des „neuen“ Case Managements in den USA in den 1970er Jahren hatte vor allem folgende Gründe:*

Anlass	Situation des Hilfesystems
<p><b><u>Beginn der 1970er Jahre:</u></b>  <b>Trend zur De-Institutionalisierung sozialer, psychologischer und medizinischer Hilfen aufgrund von unterschiedlichen sozialen Reformbewegungen (z.B. Antipsychiebewegung).</b></p> <p>Abbau bzw. Reform stationärer Einrichtungen der Psychiatrie, der Jugend- und Altenhilfe und Entlassung der Patienten bzw. Klienten in die jeweiligen Gemeinden und Städte.</p> <p>„Die Kampagne der sogenannten ‚Deinstitutionalisierung‘ brachte nun die Notwendigkeit mit sich, für die Entlassenen, die man oft buchstäblich auf die Straße gesetzt hatte und die dort hilflos blieben, eine hinreichende ambulante Betreuung durch soziale und medizinische Dienste zu organisieren“ (Wolf Rainer Wendt 1997).</p>	<p><b>Unübersichtlichkeit und Vielfalt:</b> Zersplitterung sozialer Dienste, Vielfalt von unterschiedlichen freien Trägern mit zum Teil unübersichtlichen Angebots- und Organisationsstrukturen.</p> <p><b>Spezialisierung auf bestimmte Probleme:</b> häufiger Wechsel von helfenden Bezugspersonen und Funktionsbereichen bei veränderten individuellen Problemlagen bzw. bei unterschiedlichen Problemen einer Person.</p> <p><b>Desintegration statt „Ganzheitlichkeit“ der Problemsicht der HelferInnen.</b></p> <p><b>Angebotsorientierung statt Nachfrageorientierung:</b> statt eine umfassende Problemsicht dialogisch zu entwickeln und den sich daraus ergebenden Hilfebedarf disziplinübergreifend abzuleiten, wurde auf einzelne Problemaspekte Bezug genommen und der Hilfebedarf entsprechend der vorhandenen organisationseigenen Angebotsstruktur segmentiert.</p> <p><b>Gefahr der Doppelversorgung und des Kompetenzstreits.</b></p>
<p><b><u>Case Management wurde als Reaktion auf diese Probleme als Methode entwickelt,</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die koordinierende und vernetzende Ziele und Aufgaben in Hilfeprozessen verfolgt,</li> <li>• die flexible sowie nachfrage-orientierte Hilfen zu konzipieren versucht,</li> <li>• die die Abhängigkeit der Klienten vom Hilfesystem durch die Aktivierung von persönlichen, sozialen und materiellen Ressourcen zu verringern sucht,</li> <li>• die die Selbstbestimmung der Klienten im Hilfeprozess fördern will und</li> <li>• die <i>effektivere</i> (zielwirksamere) und <i>effizientere</i> (wirtschaftlichere, sprich: kostengünstigere) Hilfeverläufe anstrebt.</li> </ul>	

# **„Philosophie“ des Case Management 1:** **Case Management zwischen Lebensweltorientierung** **und Ökonomisierung**

*Case Management kann als Methode gelten, die zwei aktuelle – zum Teil gegenläufige – Strömungen in der (deutschen) Sozialen Arbeit zu vereinen, zu integrieren versucht.*

<b>Lebensweltorientierung</b>	<b>Ökonomisierung</b>
kommunikative/diskursive Rationalität	instrumentelle/strategische Rationalität
Prozessorientierung „Der Weg ist das Ziel!“	Ergebnisorientierung „Das Ergebnis ist das Ziel!“
Akzeptanz von Unordnung, Chaos, Kontingenz, Unsicherheit	Primat von Ordnung und Eindeutigkeit
eher klientenorientiert (hilfsbedürftigenorientiert)	eher kundenorientiert (auftrag- bzw. geldgeber-orientiert)
Qualität	Quantität
Subjektivität	Objektivität
<b>Case Management als Methode, die beiden Orientierungen zu entsprechen versucht.</b>	

## **„Philosophie“ des Case Managements 2: Case Management – einige wesentliche Bestimmungsmerkmale**

<b>Case Management – einige wesentliche Bestimmungsmerkmale</b>		
<b>Ziele:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Hilfe zur Selbsthilfe“ durch verstärkte Aktivierung von informellen, privaten Hilfemöglichkeiten in den Lebenswelten der Klienten (im Sinne von Subsidiarität und Empowerment) – <i>erstens</i> durch Aktivierung von <i>klienteneigenen (persönlichen) Ressourcen</i>, <i>zweitens</i> durch Aktivierung von <i>lebensweltlichen, informellen Netzwerken/Beziehungen</i>, <i>drittens</i> durch die Aktivierung von <i>öffentlichen, institutionellen, formellen Netzwerken/Beziehungen</i> und <i>viertens</i> durch die Vermittlung/Verschränkung und Koordination von informellen (nicht-professionellen, privaten, lebensweltlichen) <i>und</i> formellen (professionellen) Hilfen.</li> <li>2. Steigerung der Zielwirksamkeit und Kostengünstigkeit.</li> </ol>	
<b>Verfahren/ Mittel:</b>	<i>Rationalisierung und Planung</i> von Hilfeprozessen nach einem Phasenmodell (1. Assessment: Falleinschätzung und Bedarfsklärung; 2. Zielvereinbarung und Hilfeplanung; 3. Kontrollierte Durchführung; 4. Evaluation; 5. Klientenfürsprache; 6. Rechenschaftslegung).	
<b>Leitgrößen:</b>	<b>Effizienz</b>	<b>Effektivität</b>
	<i>Ergiebigkeit/Wirtschaftlichkeit:</i> Verhältnis von Aufwand (Zeit und Personal, kurz: Kosten) zum Nutzen bzw. Ertrag (Kostengünstigkeit)	<i>Zielwirksamkeit:</i> Verhältnis von intendierten Zielen und tatsächlichen Ergebnissen
<b>intendierte Ergebnisse:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verringerung des professionellen Personals durch Aktivierung klienteneigener, informeller Ressourcen und lebensweltlicher Netzwerke</li> <li>• Verringerung der professionellen Hilfezeit</li> <li>➤ Verringerung der Kosten</li> </ul>	Strikte Selbsthilfeorientierung und damit Aushebelung(sversuch) des zentralen Hilfeparadoxons Sozialer Arbeit

## **„Philosophie“ des Case Managements 3: Exkurs: Das zentrale Hilfeparadoxon**

Aus der Autopoiesis (sozialen/kommunikativen Selbstorganisation) Sozialer Arbeit resultieren zwei Probleme, und zwar dass sozialarbeiterische Hilfe strukturell dazu tendiert:

1. Klienten an das Hilfesystem zu binden („*fürsorgliche Belagerung*“) und
2. die Selbsthilfepotentiale der Klienten nicht zu stärken, sondern zu schwächen (*Erzeugung von Abhängigkeit vom Hilfesystem*).

Diese Tendenzen lassen sich als *zentrales Hilfeparadoxon* (Reinhart Wolff) zusammenfassen:

*„Hilfe stärkt nicht in jeder Hinsicht, sondern sie macht auch abhängig und schafft schiefe Ebenen. Insofern schwächen die vielfältig entwickelten Hilfesysteme in der modernen Gesellschaft möglicherweise die Kräfte, die sie stützen wollen.“* (Reinhart Wolff)

**Case Management versucht, das zentrale Hilfeparadoxon auszuhebeln!**

## **„Philosophie“ des Case Managements 4: Zentrale Bestimmungsmerkmale**

- Der Case Management-Prozess ist entlang des Betreuungsverlaufes der Klientinnen und Klienten angelegt (*over time*), vom Beginn bis zum Ende eines Hilfeprozesses.
- Der Beratungsprozess verläuft *quer* zu den Grenzen der jeweiligen Versorgungseinrichtungen, deren Zuständigkeiten und den verschiedenen Professionen aufgebaut (*across services*).
- Im Case Management geht es um eine umfassende Betrachtung der Klientinnen und Klienten sowie ihrer Probleme, Ressourcen und Ziele („*ganzheitliche*“ bzw. *generalistische Sichtweise*).
- Der Case Management-Prozess ist auf regelmäßige Kooperation mit fallrelevanten Personen und Organisationen angelegt (*dynamischer Prozess*).
- Durch die Case Managerinnen und Manager werden die fallrelevanten Personen und Organisationen zu einem Hilfenetz (Hilfe-Set) verbunden (*integriertes Hilfesystem*).
- Durch die Koordination fallrelevanter Personen und Organisationen sollen erkannte Probleme gelöst und definierte Ziele erreicht werden (*Zielorientierung*).
- Die Arbeit der Case Managerinnen und Manager sowie die Zielerreichung und Zufriedenheit der Klientinnen werden reflektiert, gesichert und weiter entwickelt (*Qualitätsentwicklung und -sicherung*).

## **„Philosophie“ des Case Managements 5: Kompatibilität von Sozialraumorientierung und Case Management**

Die fünf Grundsätze der Sozialraumorientierung nach Wolfgang Hinte sind kompatibel mit der „Philosophie“ des Case Managements.

Vgl. Wolfgang Hinte (2002): *Fälle, Felder und Budgets. Zur Rezeption sozialraumorientierter Ansätze in der Jugendhilfe*, in: Merten, Roland (Hrsg.): *Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit*. Weinheim/München: Juventa, S. 91-126.

1. *Konsequenter Ansatz am Willen und den Interessen der Wohnbevölkerung:* Die Hilfe geht vom *Willen und den Interessen des Klienten* aus; sie setzt nicht bei seinen Wünschen an und auch nicht bei den Vorstellungen der Helfer darüber, was der Klient braucht. Die Idee ist, dass einer der etwas will, auch etwas dazu beiträgt, aktiv wird, um das zu bekommen, was er will.
2. *Aktivierende Arbeit und Förderung von Selbsthilfe:* Die Klienten sollen aktiv ihre Ziele erreichen. Die Frage ist, was sie selbst dazu beitragen können, um die Probleme zu lösen, die Ziele zu erreichen?
3. *Konzentration auf die Ressourcen der im Sozialraum lebenden Menschen sowie der materiellen Struktur des Sozialraumes:* Es sollen die Ressourcen der Menschen, ihrer Beziehungen und des Sozialraumes genutzt werden.
4. *Zielgruppen und bereichsübergreifender Ansatz:* Sozialraumorientierung soll eine zielgruppen- und bereichsübergreifende Arbeit sein, die sich nicht nur auf sozialarbeiterische/sozialpädagogische Projekte bezieht, sondern andere Bereiche (z.B. Wirtschaft, Unternehmen) mit einbezieht.
5. *Kooperation und Abstimmung der professionellen Ressourcen:* Sozialraumorientierung soll die Kooperation, Koordination innerhalb von Netzwerken ermöglichen, die von den Bedürfnissen und Notwendigkeiten der Betroffenen ausgehen.

## Struktur/Phasen: Case Work, Case Management, Systemisches Case Management

Case Work	Case Management	Systemisches Case Management (6 Schritte helfender Kommunikation)
<b>1. Anamnese</b>	1. <u>Assessment (Falleinschätzung)</u>	1. <i>Kontextualisierung bezüglich Fall- und Strukturebene (Genogramm/ Soziogramm, kontextuelle Übersichten)</i> 2. <i>Problembeschreibungen und Ressourcenanalyse</i>
<b>2. Diagnose</b>		3. <i>Systemische Hypothesenbildung bezüglich der Problembedingungen</i>
<b>3. Behandlung/Intervention</b>	2. <u>Hilfeplanung</u> 3. <u>Durchführung der Hilfe</u> 4. <u>Monitoring</u>	4. <i>Zielplanung</i> 5. <i>Handlungsplanung</i>
	5. <u>Evaluation und Dokumentation</u>	6. <i>Evaluation: Effektivitäts- und Effizienzanalyse - Dokumentation</i>

# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Kontextualisierung 1: Bedeutung

„Unsere praktische Erfahrung legt uns nahe, daß jede Minute, die man zu Beginn einer Therapie darauf verwendet, ihren Kontext zu klären, später mindestens eine Stunde der Therapiezeit erspart ( – wenn nicht gar Tage, Monate oder Jahre)“

Fritz B. Simon und Gunthard Weber 1987

## Was ist ein (sozialer) Kontext?

- Kontext ist ein Zusammenhang, ein Rahmen. Ein *sozialer* Kontext ist ein *Beziehungszusammenhang*, ist ein soziales System. Ein soziales System ist gekennzeichnet zum einen durch (zumeist implizite) Erwartungen der beteiligten Personen aneinander und zum anderen (explizit) durch davon geprägte Verhaltensweisen, Handlungen, kurz: durch (verbale wie nonverbale) Kommunikationen.

## Warum ist die Beachtung des sozialen Kontextes wichtig?

- Wenn wir Verhaltensweisen, Symptome, Probleme und Ressourcen verstehen und analysieren wollen, dann müssen wir die sozialen Kontexte genau kennen, innerhalb derer sie gezeigt werden. *Denn Verhalten bekommt erst innerhalb seines Kontextes Sinn.*
- Wenn wir Ziele vereinbaren, definieren und erreichen wollen, dann müssen wir die sozialen Kontexte genau kennen, innerhalb derer die Ziele erreicht werden sollen. Auch um die Wege zu gehen, die zu den Zielen führen bzw. die Handlungen auszuführen, um die Ziele zu erreichen, ist es wichtig, die sozialen Kontexte zu kennen, in denen die Wege zu gehen bzw. die Handlungen auszuführen sind. *Ziele und Handlungen zur Zielerreichung müssen zu den jeweiligen Kontexten passen.*

# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Kontextualisierung 2: Fragestellungen

Die Kontextualisierung könnte von den folgenden neun Fragen ausgehen:

## **1. Frage**

*Lebensweltlicher Kontext:* In welchen familiären bzw. privaten Beziehungen leben die KlientInnen?

## **2. Frage**

*Institutioneller Kontext:* Welche (soziale) Funktion und welche konkreten Aufgaben hat die Institution, in der die Sozialarbeiterin/der Sozialarbeiter tätig ist und für die KlientInnen Hilfen anbietet?

## **3. Frage**

*Überweisungs-Kontext:* Wer oder welche Institution hat die KlientInnen zu der jeweiligen Institution geschickt/überwiesen?

## **4. Frage**

*Hilfesystem-Kontext:* Welche Kontakte zu anderen HelferInnen bzw. Institutionen bestehen neben der aktuellen Hilfebeziehung?

## **5. Frage**

*Historischer Kontext:* Welche Erfahrungen haben die KlientInnen mit Problemlösungen und mit professionellen HelferInnen bzw. welche Problem-, 'Karriere' haben sie hinter sich?

## **6. Frage**

*Zeitlicher Kontext:* Wer oder was hat die KlientInnen veranlasst, gerade zu diesem Zeitpunkt die Beratung aufzusuchen?

## **7. Frage**

*Anspruchs-Kontext:* Was verbinden die KlientInnen mit dem Begriff Hilfe, Soziale Arbeit oder auch Case Management? Was erwarten Sie von der Sozialarbeiterin oder dem Sozialarbeiter?

## **8. Frage:**

*Zielkontext:* Welche Ziele sollen erreicht werden?

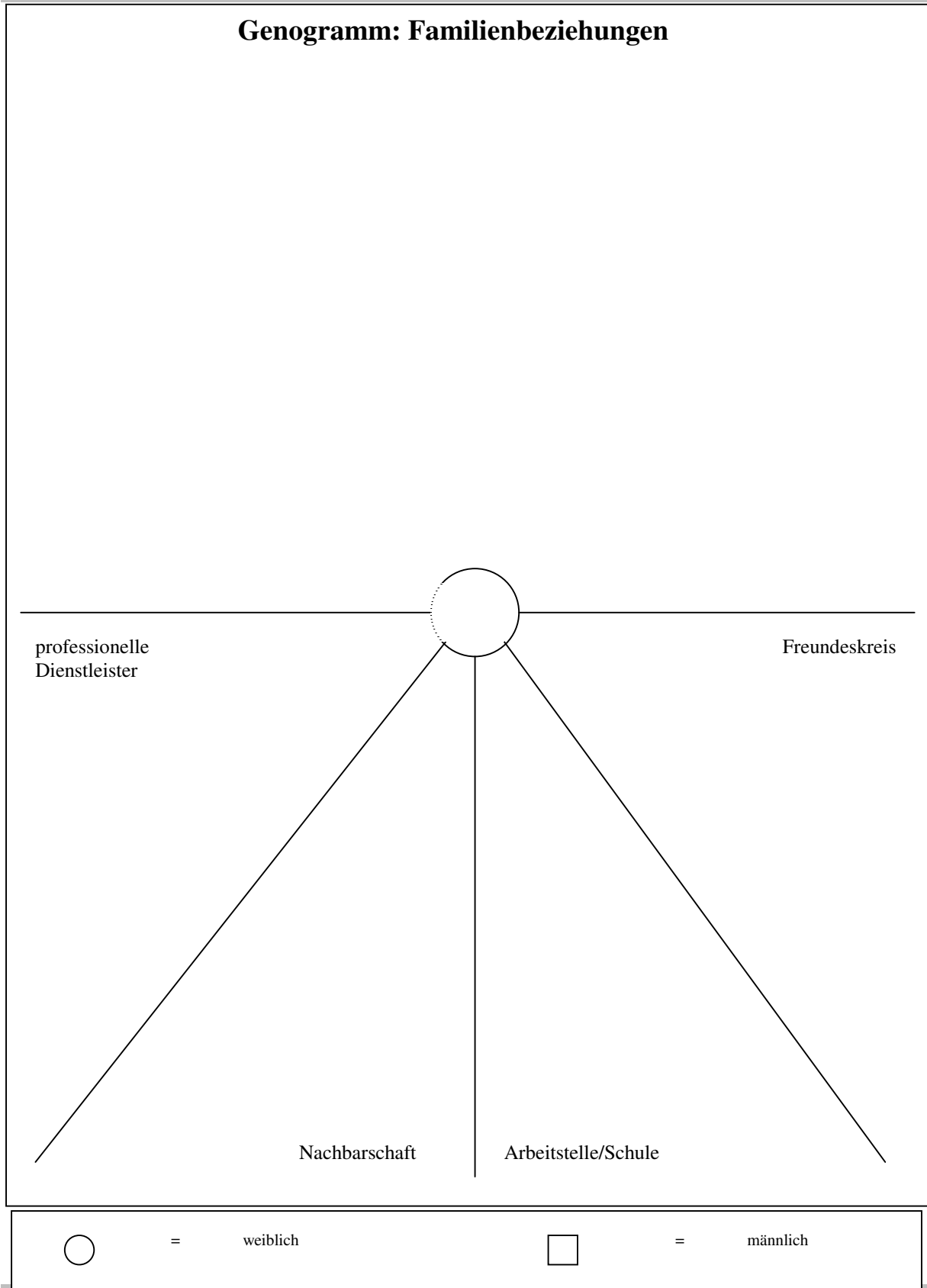
## **9. Frage**

*SozialarbeiterIn-Kontext:* Welche Bedeutung haben für die KlientInnen die persönlichen Merkmale der Sozialarbeiterin bzw. des Sozialarbeiters?

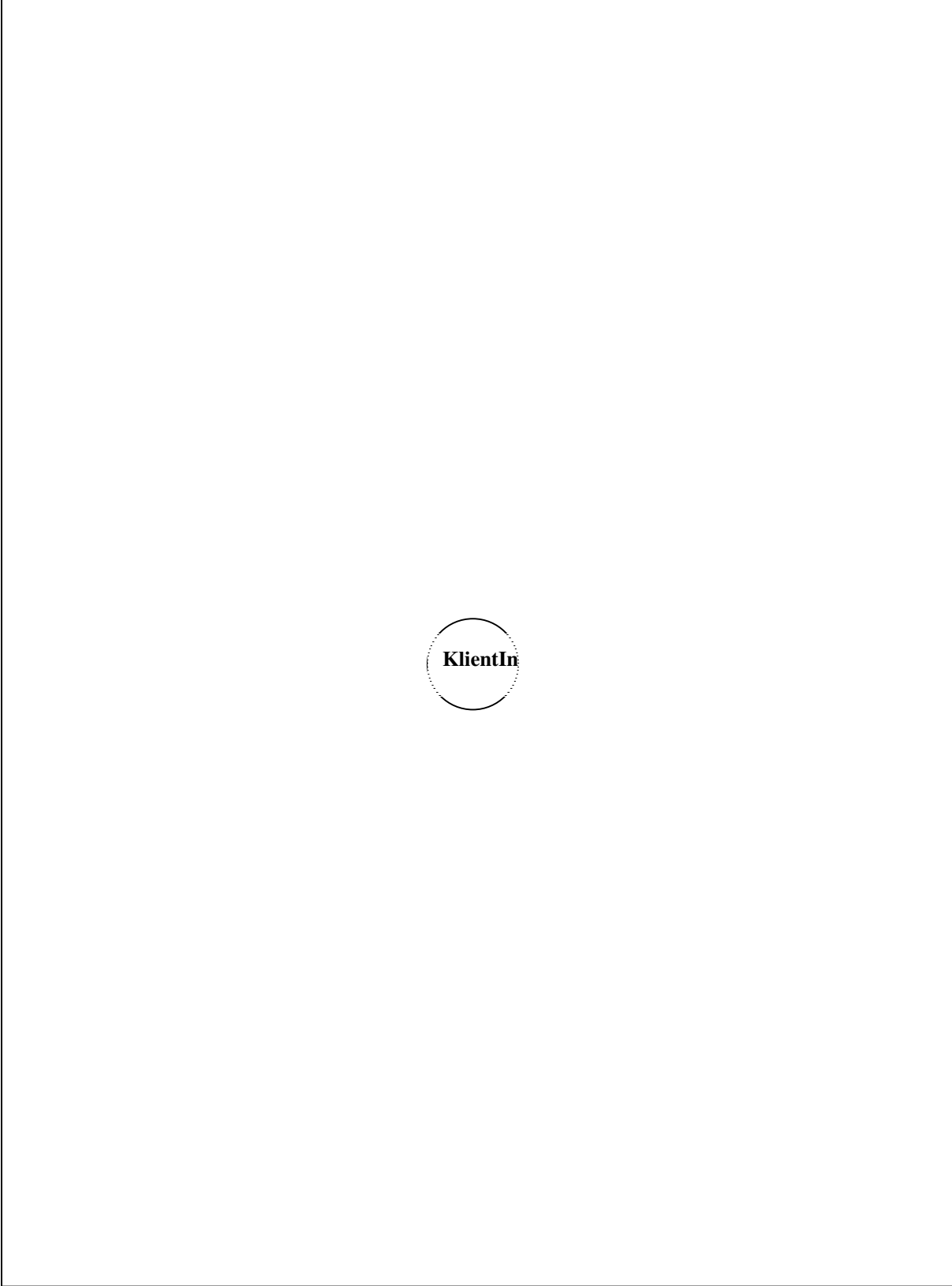
# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Kontextualisierung 3: Karten



Analyseschema zur Erfassung der sozialen Bezüge: Netzwerkkarte I

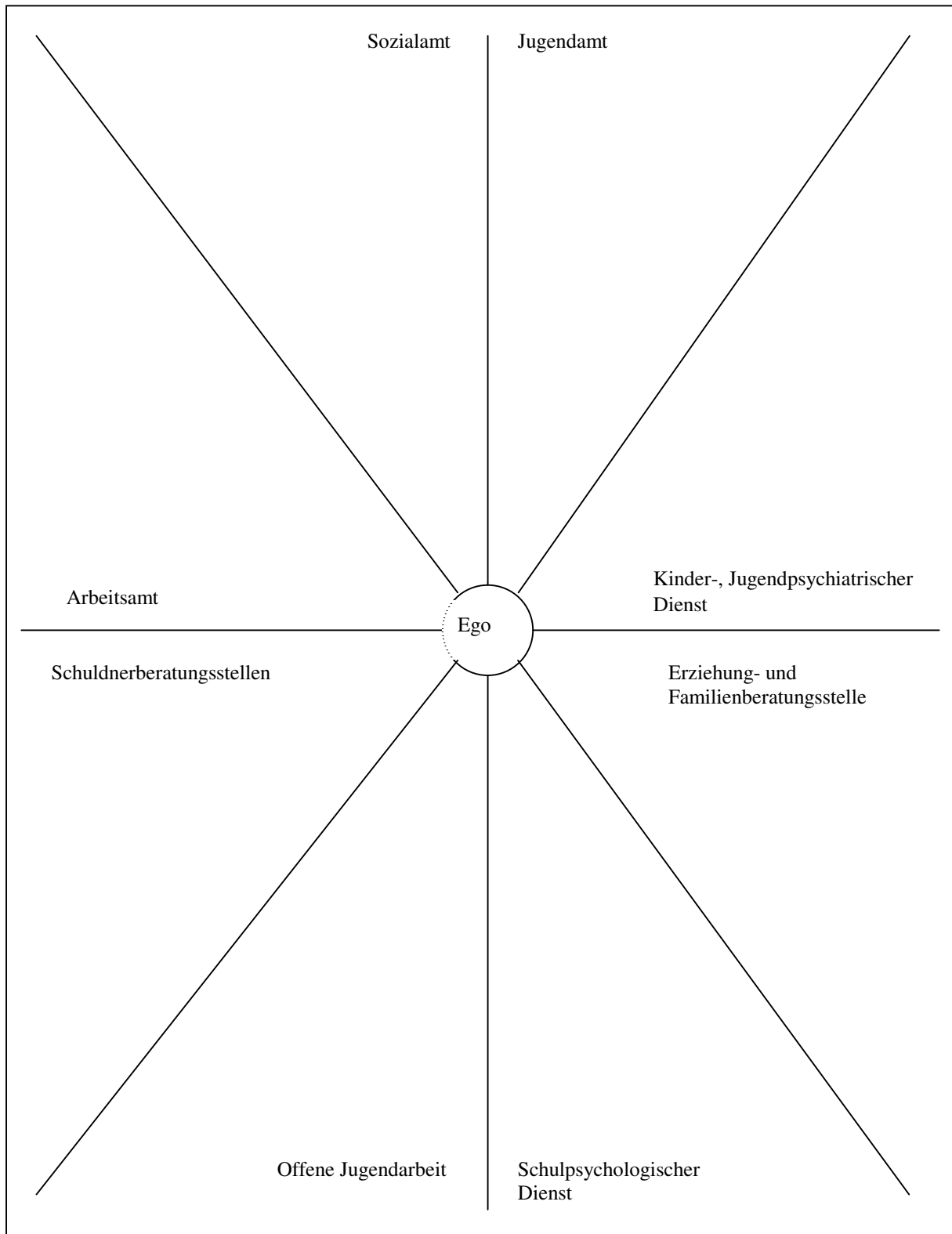
## Genogramm: Familienbeziehungen



**Analyseschema zur Erfassung der sozialarbeiterischen/sozialpädagogischen Einrichtungen, zu denen die KlientInnen bereits Kontakt haben. Netzwerkkarte II**

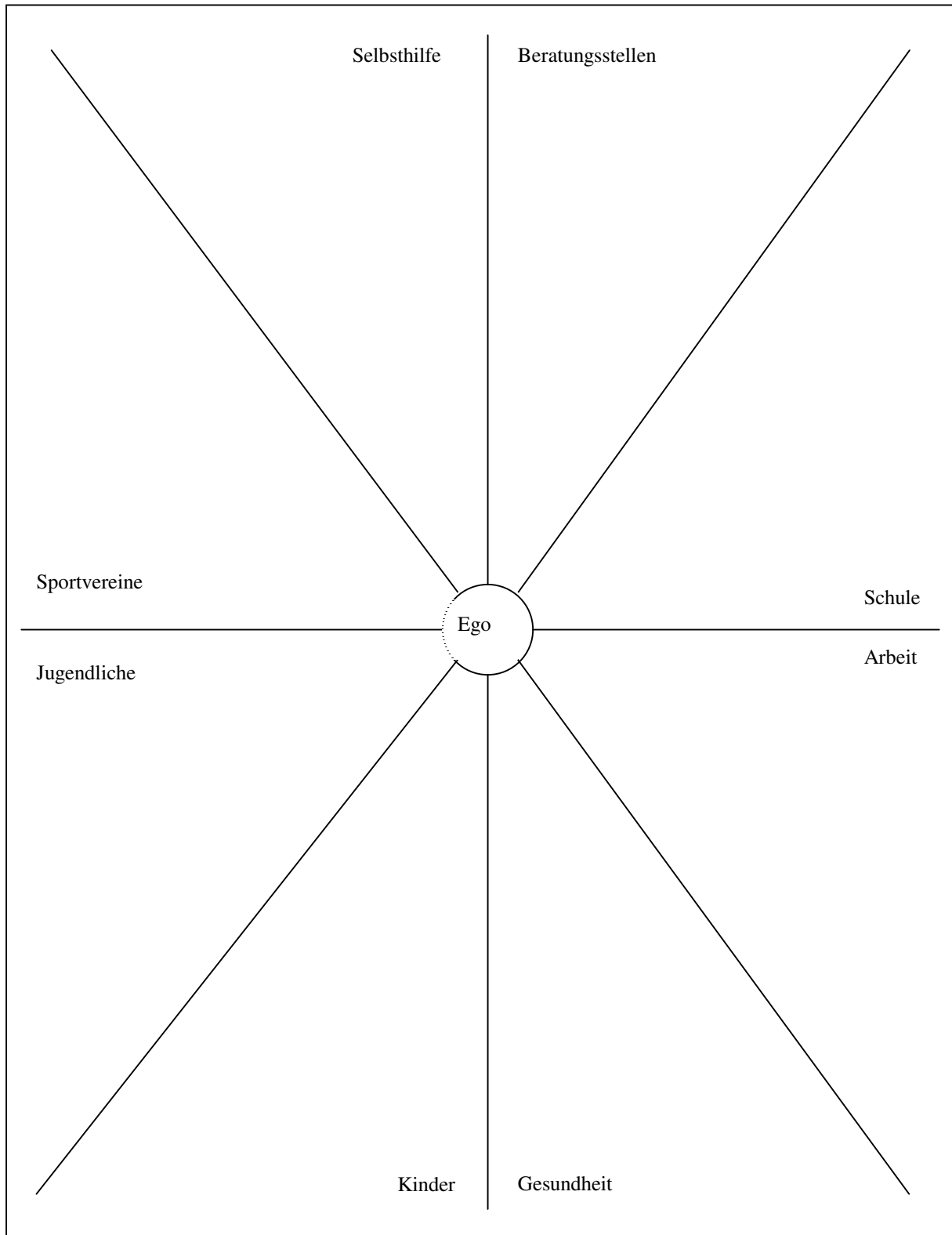
  
**KlientIn**

	=	weiblich		=	männlich
- - - - -	=	schwache Beziehung	—————	=	mittlere Beziehung
=====	=	starke Beziehung			



**Anstehende Vernetzungsaufgaben:**

**Kontaktorganisationen, zu denen die Sozialarbeiterin/der Sozialarbeiter in Kontakt steht: Netzwerkkarte IV.**



**Kontaktnotwendigkeiten:**

# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Problembeschreibungen 1: Definitionen

## Was sind Probleme?

- **Zunächst einmal:** die „Eintrittskarten“ in die Hilfesysteme; die Sozialgesetze erfordern in der Regel, dass individuelle Probleme Personen (KlientInnen) zugeschrieben werden müssen, damit Hilfe beginnen kann.
- Mangelsituationen bezüglich der Bedürfnisbefriedigung in biologischer (körperlicher), psychischer und sozialer Hinsicht (siehe dazu etwa die Bedürfnispyramide von Abraham Maslow).
- Abweichungen von der Norm – Differenz zwischen Norm und Abweichung/ Soll und Ist-Zustand.
- **Aber:** Probleme sind *nicht objektiv* gegeben, sondern abhängig von den Beobachterinnen und Beobachtern, die sich und/oder andere auf der Grundlage der Differenz von Norm (Soll-Zustand) und Abweichung (Ist-Zustand) beobachten.

## Wichtig für die Problembeschreibungen:

Problembeschreibungen sind so anzufertigen, dass ihre Relativität, ihre Beobachterabhängigkeit deutlich wird.

Wer hat *wann* und *wie welches* Problem bezüglich *welcher Person* (definiert)?

# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Problembeschreibungen 2: Gesprächsvorschläge

## Wie werden Probleme mit den Klientinnen und Klienten besprochen?

- ... mithilfe offener Aufforderungen und Fragen, die die Klientinnen und Klienten einladen, ihre Probleme/Schwierigkeiten zu erzählen.

### **offene Aufforderungen/Einladungen:**

z.B.

*Erzählen Sie doch mal ... !*

*Beschreiben Sie doch mal ... !*

*Gibt es noch mehr ... ?*

### **offene Fragen:**

z.B.

*Was ist Ihnen wichtig?*

*Was wünschen Sie sich?*

*Wie stellen Sie sich das vor?*

*Können Sie das noch genauer beschreiben?*

*Was denken, Sie wenn ...?*

*Was wäre sonst noch dazu zu sagen?*

- ... im Sinne der Beratervariablen von Carl Rogers: empathisch, akzeptierend/wertschätzend und kongruent sowie im Sinne des aktiven Zuhörens bzw. des Paraphrasierens (sachliche und emotionale Ebenen verbalisieren).

z.B.

*Habe ich Sie richtig verstanden, Sie meinen ... ?*

*Ich fasse noch einmal zusammen, ..., habe ich das richtig verstanden?*

*Ich habe (heraus) gehört, dass ....*

- ... mithilfe konkretisierender Fragen.

z.B.

*Wann haben Sie das so erlebt?*

*Wer war noch dabei?*

*Was haben Sie dann genau gemacht?*

*Wie hat sich Ihr Kind dann verhalten?*

*Wann ist Ihnen das zum ersten Mal aufgefallen?*

*Wo ist das passiert?*

# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Ressourcenanalyse 1: Definitionen

## Was sind Ressourcen?

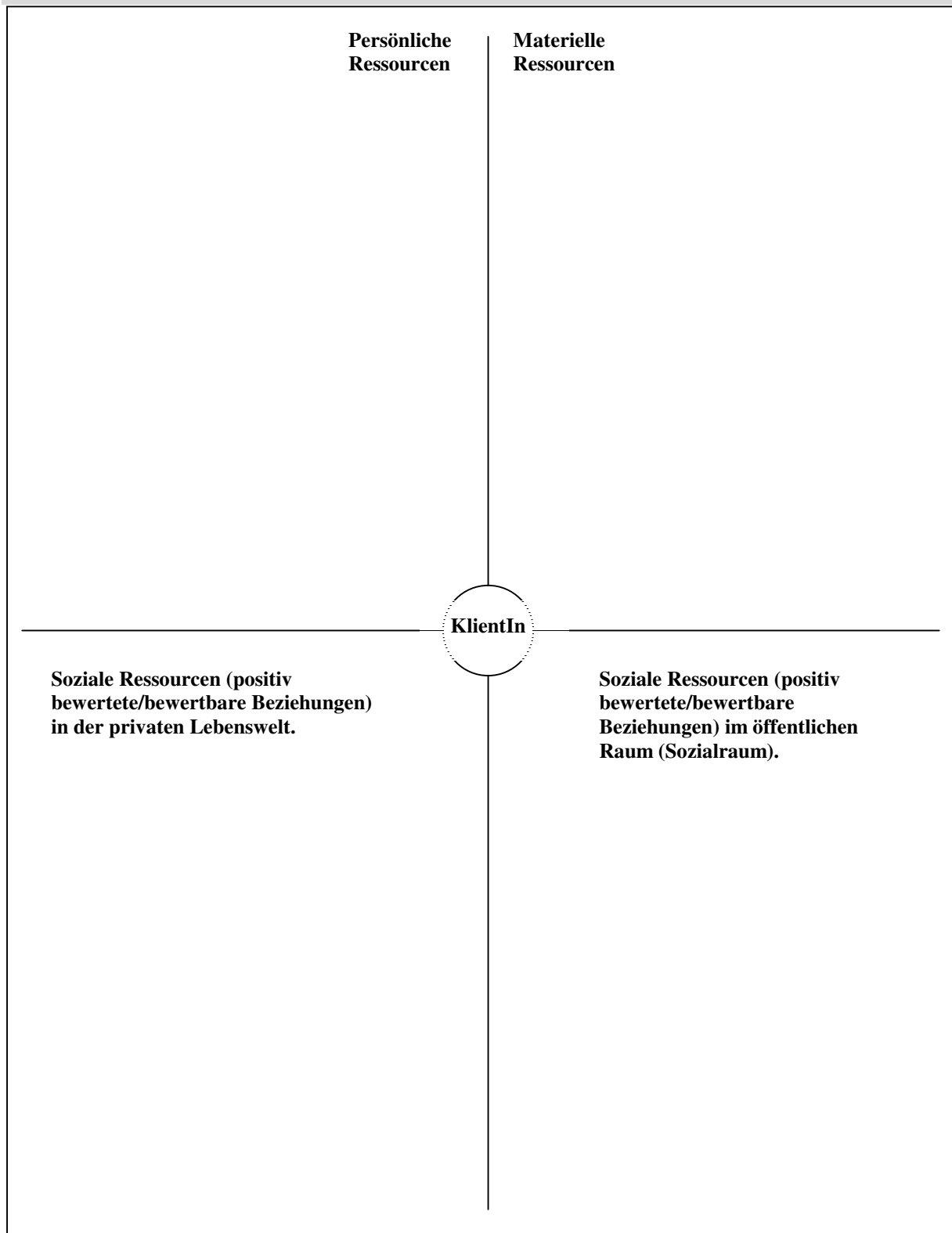
- ... persönliche Fähigkeiten, Eigenschaften, Stärken, Erfahrungen (z.B. *Ausnahmen* von der problematischen Situation), die positiv bewertet werden oder so bewertet werden könnten.
  
- ... soziale Beziehungen:
  - in der privaten Lebenswelt (*Integrationsbereich*), d.h. Beziehungen zu Verwandten, Freunden, Nachbarn, die positiv bzw. als unterstützend bewertet werden oder so bewertet werden könnten.
  
  - im öffentlichen (Sozial-)Raum (*Inklusionsbereich*), d.h. Beziehungen zu öffentlichen Einrichtungen (Ämtern etc.), Helfern (auch Ärzten etc.), Vereinen etc., die positiv bzw. als unterstützend bewertet werden oder so bewertet werden könnten.
  
- ... materielle bzw. sozio-ökonomische Bedingungen: Geld, Wohnung, Auto etc.

---

## Wie können Ressourcen „entdeckt“ bzw. aktiviert werden?

- ... durch Reframing, durch die „sanfte Kunst des Umdeutens“ (Paul Watzlawick).
- ... durch das Fokussieren von Ausnahmen (Steve de Shazer).
- ... durch das Knüpfen, (Wieder-)Herstellen bzw. Aktivieren von Beziehungen im privaten Bereich (Lebenswelt) und das Abklären bzw. Aktivieren von dortigen Unterstützungsbereitschaften.
- ... durch das Knüpfen, (Wieder-)Herstellen bzw. Aktivieren von Beziehungen im öffentlichen Bereich (Sozialraum) und das Abklären bzw. Aktivieren von dortigen Unterstützungsbereitschaften.

# Ressourcen-Karte



# Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Ressourcenanalyse 2: Reframing und Ausnahmen

## Reframing zur Ressourcenaktivierung:

Jede Beschreibung/Bewertung hat *mindestens zwei Seiten*, auch die Beschreibung von Problemen bzw. die Bewertung von Sachverhalten als problematische Sachverhalte.

Daher können wir jederzeit versuchen, die positiven Seiten dieser problematisch bewerteten Sachverhalte, dieser Problembeschreibungen zu finden, um diese den Klientinnen und Klienten anzubieten.

## Fragen nach Ausnahmen zur Ressourcenaktivierung:

Der Suchprozess nach Ausnahmen vom Problem, von der Problemerkennung kann jederzeit im Gespräch beginnen, z.B.

- nachdem der Klient Zeit hatte, sein Problem zu beschreiben, z.B. durch folgende Fragen:

*Ich habe mich gefragt, ob es auch Zeiten, Situationen und Orte gibt, in denen/an denen Ihr Problem nicht auftritt.*

*Gibt es Situationen, in denen es Ihnen gut geht?*

*Gibt es Zeiten, in denen Sie sich mit Ihrem Sohn gut verstehen?*

*Wann ist die Situation etwas besser?*

*Ist es manchmal irgendwie anders und das Problem tritt weniger oder überhaupt nicht auf?*

- Anschließend an das, was der Klient erwähnt, sollte versucht werden, die Ausnahmen auszuweiten, z.B. durch folgende Fragen:

*Erzählen Sie mir mehr darüber!*

*Was ist dann anders, wenn das Problem nicht auftaucht, wenn es Ihnen gut geht?*

*Was tun Sie dann anders, wenn dies (die Ausnahme) geschieht?*

*Woran könnten andere dies erkennen, was könnten andere dann tun, um Sie zu unterstützen?*

*Wie genau sind die Dinge dann anders, was genau ist unterschiedlich?*

*Was müsste passieren, damit dies öfter geschieht?*

*Was könnten die Einzelnen tun, damit diese Dinge häufiger passieren?*

# **Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Hypothesenbildung bezüglich der Problembedingungen 1: Definitionen und Bedeutung**

Hypothesen bezüglich der Problembedingungen sind Annahmen, Ideen, Vorstellungen darüber, *warum* die Klientinnen und Klienten die Probleme zeigen, die sie zeigen.

**Hypothesen sind nicht mehr und nicht weniger als subjektiv oder kommunikativ erzeugte Annahmen; sie offenbaren also *nicht*, was die „wirklichen“ Ursachen der Probleme sind, sondern, was wir *glauben, vermuten, annehmen*, welches die Ursachen sind.**

Aber gerade diese Glaubenssätze, Vermutungen und Annahmen sind entscheidend für die Entstehung und Lösung von Problemen. Denn sie beeinflussen, ja determinieren unsere Handlungen.

Daher sollten die eigenen Hypothesen bewusst formuliert werden – bestenfalls im Team, denn

- es ist wichtig, die unbewussten Annahmen, die Vorannahmen bewusst zu machen, zu reflektieren, denn sie bestimmen in wesentlicher Weise, was für Ziele wir definieren und wie wir versuchen, die Ziele zu erreichen.
- eine Vielfalt von – bestenfalls im Team – erzeugten Hypothesen, die sich durchaus widersprechen können, regen an, offerieren neue Ideen, irritieren, verstören in positiver Hinsicht.
- die Hypothesen sind wichtig, um Ideen für die Zielarbeit zu bekommen, um Wege zur Zielerreichung zu vereinbaren und zu gehen, die angemessen und realistisch sind.

## **Falleinschätzung im Systemischen Case Management: Hypothesenbildung bezüglich der Problembedingungen 2: Regeln und Vorschläge**

Hypothesen sollten nicht nur wir Professionelle formulieren, sondern auch die Klientinnen und Klienten sollten eingeladen werden, über die Ursachen ihrer Probleme zu reflektieren. Denn die Ideen über die Problemursachen können die Probleme mitbedingen, können Ziele und „Lösungswege“ herausfordern, die das Problem gerade nicht lösen, sondern verschlimmern, verfestigen, eskalieren lassen.

So kann die Kommunikation darüber, was die Klientinnen und Klienten über ihre Probleme annehmen, wie sie deren Entstehung erklären, deutlich machen, welche problematischen Ziele die Klientinnen und Klienten bisher verfolgt haben, welche problematischen „Lösungswege“ sie bisher gegangen sind.

Wir und die KlientInnen erhalten so Informationen darüber, was nicht (weiter) getan werden sollte, dass – positiv ausgedrückt – etwas *anderes* getan (probiert) werden sollte als bisher.

### **Welche Kriterien sind bei der Hypothesenbildung hilfreich?**

- Hypothesen sollten im Konjunktiv (in der Möglichkeitsform) formuliert werden (im Sinne des „Möglichkeitssinns“ [Robert Musil: *Der Mann ohne Eigenschaften*]: „Es könnte so, aber auch anders sein!“).
- Sie sollten (vergangene und gegenwärtige) Beziehungsdynamiken beschreiben.
- Sie sollten (vergangene und gegenwärtige) interne und/oder externe Ereignisse der Lebenswelt der Klientinnen und Klienten berücksichtigen.
- Sie sollten die Annahmen, Modelle, bisherigen Lösungsversuche der Klientinnen und Klienten beachten.
- Sie sollten die materiellen/sozio-ökonomischen Bedingungen, unter denen die Klientinnen und Klienten leben, beachten.

## **Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 1: Definitionen und Regeln**

### **Was sind Ziele?**

- Ziele bzw. Zielformulierungen beschreiben, *was* erreicht werden soll.

### **Was sind die Handlungen (Wege zum Ziel)?**

- Die Handlungen beschreiben, *wie* die Ziele (das „Was“) erreicht werden soll.

### **Grundsätzliche Kriterien für die Zielformulierung und Handlungsplanung:**

- Ziele sollten eindeutig definiert werden, sie sollten so konkret, überschaubar und klein wie möglich sein.
- Zielformulierungen sollten operationalisierbar sein, d.h. konkrete Verhaltensweisen benennen, die von den KlientInnen in absehbarer Zeit auch erreichbar und überprüfbar („messbar“/beobachtbar) sind.
- Ziele sollten positiv formuliert sein, also keine Negationen bezüglich dessen, was man nicht mehr tun will, enthalten.
- Während der Zielvereinbarung sollte differenziert werden, *wer was wann mit wem wie wozu* erreichen bzw. tun möchte.

### **Regeln für die Ziele und Handlungen nach Insoo Kim Berg:**

- „Repariere nicht, was nicht kaputt ist!“
- „Wenn du weißt, was funktioniert, mach mehr davon!“
- „Wiederhole nicht, was nicht funktioniert, mach etwas anderes!“

## **Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 2: SMART-Modell**

### **Ziele können nach dem *SMART*-Modell vereinbart werden:**

**Spezifisch:** Es sollen *spezifische* Teilziele der Ziele formuliert werden, d.h. sie sollten so konkret wie möglich formuliert werden, also Handlungen, Verhaltensweisen beschreiben, deren Ausführung und Wirkung beobachtet werden können.

**Messbar:** Ziele und Teilziele sollten *messbar* sein. Messbarkeit bedeutet, dass für die Erreichung der formulierten Ziele und Teilziele Indikatoren genannt werden, anhand derer die Klientinnen und Klienten sowie die Case Managerinnen und Manager die Zielerreichung beobachten können.

**Akzeptabel:** Die Zielformulierung sollte *akzeptabel* sein, d.h. es sollte zwischen den Hilfebeteiligten ein Minimalkonsens hinsichtlich der Zielformulierung und der Erreichung der Ziele bestehen.

**Realistisch:** Die Ziele sollten *realistisch* und *angemessen* sein, d.h. sie sollten von den Möglichkeiten und Fähigkeiten der Beteiligten (insbesondere der Klientinnen und Klienten) ausgehen und nicht überfordernd bzw. utopisch sein.

**Terminiert:** Die Erreichung der Ziele und Teilziele wird *terminiert*. Wenn alle bisher genannten Kriterien der Zielformulierung berücksichtigt worden sind, sollte es in einem letzten Schritt möglich sein, den angestrebten Zeitpunkt der Teilziel- und Zielerreichung zu benennen.

## **Hilfeplanung: Ziele und Handlungen (Wege zum Ziel) 3: Zielbenennung und Zieloperationalisierung**

Vorschlag zur Zielformulierung und Handlungsplanung  
(Zieloperationalisierung):

1. Satzteil	2. Satzteil
<b>Zielbenennung.</b> spezifisch, akzeptabel, realistisch/angemessen	<b>Zieloperationalisierung.</b> messbar, terminiert
Die gemeinsam definierten Ziele im Case Management-Prozess.	Die Benennung von Indikatoren/Kriterien, anhand derer die Zielerreichung zu beobachten ist.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was soll erreicht werden?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie soll das Ziel erreicht werden?</li> <li>• Woran ist zu erkennen, dass das Ziel erreicht ist?</li> <li>• Lässt sich die Zielerreichung bzw. lassen sich beobachtbare Indikatoren in Form qualitativer und/oder quantitativer Größen ausdrücken?</li> </ul>
<b>Formulierungsvorschlag A:</b>	
Die Klientin hat sich zum Ziel gesetzt ... (z.B. alle Schulden offen zu legen).	indem ... z.B. (bis zum TT.MM.JJJJ alle Mahnungen, Rechnungen etc. mitgebracht und aufgelistet werden).
<b>Formulierungsvorschlag B (Substantivierung des Zielsatzes):</b>	
Was erreicht werden soll ... , (z.B. Vereinbarung wurde die Offenlegung aller Schulden.)	indem ... . (z.B. ... bis zum TT.MM.JJJJ alle Mahnungen, Rechnungen etc. mitgebracht und aufgelistet werden.)

# Arbeitshilfen für die Hilfeplanung und -auswertung im Case Management-Prozess

(Die folgenden Arbeitshilfen wurden erstellt von: Matthias Müller, siehe dazu ders.: *Verfahren/Techniken und Struktur im Case Management-Prozess. Theorie – Praxis – Handreichungen*, in: Kleve, H.; Haye, B., Hampe-Grosser, A.; Müller, M. (2003), a.a.O., S. 85ff.)

## Ziele der Hilfe

Ziel a)

### Zielformulierung:

Xxxxx hat sich zum Ziel gesetzt, in der neuen Wohnung Selbständigkeit zu erlangen, indem sie/er bis Ende xxxx die Wohnung einrichtet, alle notwendigen Anmeldungen (Strom, Wasser) und die polizeiliche Ummeldung erledigt sowie bis Ende xxxx einen tragfähigen Haushaltsplan erstellt, diesen bis Ende xxxx begleitet und bis Ende xxxx selbständig umsetzt.

### Zur Zielumsetzung:

Aufgabe	Beteiligter Dienst/ Person	Zuständig	Termin
Wohnung einrichten	Freund/-in Wwww	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Anmeldung Strom	Stromversorger	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Anmeldung Wasser	Wasserbetrieb	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Anmeldung Einwohnermeldeamt	Einwohnermeldeamt	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Tragfähigen Haushaltsplan erstellen	Yyyyy vom Träger für ambulante Hilfen	Xxxxx Yyyyy	TT.MM.JJJJ
Haushaltsplan begleitet umsetzen	Yyyyy vom Träger für ambulante Hilfen	Xxxxx Yyyyy	TT.MM.JJJJ
Haushaltsplan selbständig umsetzen		Xxxxx	TT.MM.JJJJ

### Ergänzungen:

Die Anmeldestelle des Einwohnermeldeamtes befindet sich in der Z-Straße Nr. 7, 12000 Berlin und hat folgende Öffnungszeiten.

Laut Xxxxx weiß sie/er, wie sie/er Wasser und Strom anmelden muss.

Ziel b)

Zielformulierung:

Xxxxx will ihre/seine finanziellen Grundlagen klären, indem bis Ende xxxx die entsprechenden Leistungen der Jugendhilfe beantragt werden, die Kindergeldbescheide überprüft werden und bis Ende xxxx ein Finanzplan erstellt wird.

Zur Zielumsetzung:

Aufgabe	Beteiligter Dienst/ Person	Zuständig	Termin
Leistungen der Jugendhilfe beantragen	Vvvvv von der Leistungsabteilung des Jugendamtes	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Kindergeldbescheide überprüfen	Vater von Xxxxx	Xxxxx	TT.MM.JJJJ
Finanzplan erstellen	Yyyyy vom Träger für ambulante Hilfen	Xxxxx Yyyyy	TT.MM.JJJJ

Ergänzungen:

keine

*Ergänzende Bemerkungen*

Xxxxx möchte neben ihrer/seiner Berufsausbildung den Realschulabschluss an der Abendschule machen und wird sich hinsichtlich der dafür bestehenden Möglichkeiten informieren.

*Nächstes Treffen zwischen Klient/in und Case Manager/in am:*

Datum: TT.MM.JJJJ

Uhrzeit: HH.MM

Ort: Case Management Büro  
V-Straße 9  
11111 Berlin

---

Klient/-in

---

Case Manager/-in

**Begleitbogen Frau/Herrn/Familie XXXXX, erstellt am TT.MM.JJJJ** (Lfd. Nr.: X)*Ziele der Hilfe*

Bezüglich des Ziel a)

Zielformulierung:

Z.B. Frau/Herr XXXXX hat sich zum Ziel gesetzt ..., indem sie/er ... .

Stadium der Zielumsetzung

Bereits erledigte Aufgaben:

Aufgabe	Erledigt am	Erledigt von	Ergebnis/Bemerkungen

Noch zu erledigende Aufgaben:

Aufgabe	Beteiligter Dienst/ Person	Zuständig	Termin

Besprochene, für das Ziel relevante Themen:

Ziel b)

Zielformulierung:

Stadium der Zielumsetzung

Bereits erledigte Aufgaben:

Aufgabe	Erledigt am	Erledigt von	Ergebnis/Bemerkungen

Noch zu erledigende Aufgaben:

Aufgabe	Beteiligter Dienst/ Person	Zuständig	Termin

Besprochene, für das Ziel relevante Themen:

Ziel n)

Zielformulierung:

Stadium der Zielumsetzung

Bereits erledigte Aufgaben:

Aufgabe	Erledigt am	Erledigt von	Ergebnis/Bemerkungen

Noch zu erledigende Aufgaben:

Aufgabe	Beteiligter Dienst/ Person	Zuständig	Termin

Besprochene für das Ziel relevante Themen:

*Allgemein zu ergänzende Bemerkungen*

*Nächste Treffen zwischen Klient/-in und Case Manager/-in am:*

Datum:

Uhrzeit:

Ort:

\_\_\_\_\_

Klient/-in

\_\_\_\_\_

Case Manager/-in

## Auswertung des Case Management-Prozesses Frau/Herrn/Familie XXXXX, erstellt am TT.MM.JJJJ

### *Ziele der Hilfe*

Ziel a)

Zielbenennung:

Z.B. Frau/Herr XXXXX hatte sich zum Ziel gesetzt ... zu erreichen.

Zielerreichung (Bitte die zutreffende Spalte ankreuzen):

	<b>Ja</b>	<b>zum Teil</b>	<b>Nein</b>
Ziel erreicht?			
Woran ist zu erkennen, dass das Ziel erreicht ist?			

Ziel b)

Zielbenennung:

Zielerreichung (Bitte die zutreffende Spalte ankreuzen):

	<b>Ja</b>	<b>zum Teil</b>	<b>Nein</b>
Ziel erreicht?			
Woran ist zu erkennen, dass das Ziel erreicht ist?			

Ziel n)

Zielbenennung:

Zielerreichung (Bitte die zutreffende Spalte ankreuzen):

	<b>Ja</b>	<b>zum Teil</b>	<b>Nein</b>
Ziel erreicht?			
Woran ist zu erkennen, dass das Ziel erreicht ist?			