



Komplexität im Care und Case Management

Fachtag in Freiburg, 22.9.2017

S. Bohrke- Petrovic



Aktueller Bezug- Komplexität in der Politik

- In einer hochkomplexen Welt ist es wichtig, dass sich die Chefs der wichtigsten Staaten treffen. Dass der G-20-Gipfel in Hamburg durch Gewalt überschattet wurde, liegt nicht nur an Fehlern der Politiker.

Frankfurter Rundschau

Ansatz zu einer Definition

- Die Komplexität eines Sachverhaltes wird wiedergespiegelt durch die Menge der Details, die sich von allen anderen Details des Sachverhalts so unterscheiden, dass es keine vereinfachende Abstraktion gibt, die den Detaillierungsgrad verkleinert. Komplexität wird auch geschaffen durch sich widersprechende Zielsetzungen, Dilemmata und nicht determinierbares Verhalten autonomer Systemeinheiten und ist ein wesentliches Merkmal von sozialen, gesellschaftlichen und kulturellen Systemen.

Heiko Kleve (2016): Komplexität gestalten: Soziale Arbeit und Case-Management mit unsicheren Systemen

Komplexität im beschäftigungsorientierten Fallmanagement

- berufliche Verläufe sind komplexer geworden
- das „Lebensberufskonzept“ ist nicht obsolet aber vielfältigen Verästelungen und Umstiegen weitgehend gewichen
- der individuelle Verlauf erfordert immer wieder neue Entscheidungen
- lebenslange (Weiter-)Bildung wird in der EU als zukunftsorientiert definiert
- Verhalten eines Systems oder Modells, dessen viele Komponenten auf verschiedene Weise miteinander interagieren können, nur lokalen Regeln folgen und denen Instruktionen höherer Ebenen unbekannt sind.¹

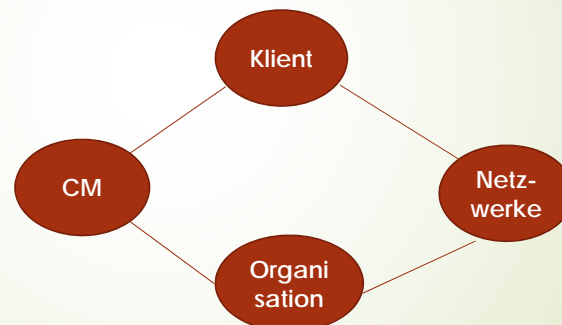
Komplexität im beschäftigungsorientierten Fallmanagement

Kennzeichen:

- hohe Akteursdichte
- Kontingenz- Vielfalt menschlicher Lebensweisen
- Impulse von Fachkräften setzen nicht automatisch erwünschtes Verhalten in Gang bzw. erwartbare Reaktionen frei
- Mensch als nicht-triviales System – Reiz- Reaktions- Ketten nicht vorhersagbar

Komplexität im beschäftigungsorientierten Fallmanagement

Erschwerend kommt hinzu, dass das Qualitätsverständnis sehr unterschiedlich ist und von der jeweils eingenommenen Perspektive (Klient, Mitarbeiter, Führungskraft...) abhängt.





Reduktion von Komplexität

Menschen streben nach Reduktion von Komplexität um

- den Überblick zu bewahren
- die eigene Autonomie zu wahren
- leichter Entscheidungen treffen zu können
- kompetent zu erscheinen



Reduzierung von Komplexität

- Standardisierung von Beratung als Beitrag zur Reduktion von Komplexität
- ca. 80% Fälle sollten mit diesem Vorgehen behandelbar sein
- ca. 20% der Fälle müssen in ihrer Komplexität behandelt
- Konsequenzen:
 - schwierig für MitarbeiterInnen, konsequent zu unterscheiden
 - Kriterien sind nicht sehr trennscharf
 - erfordert ein intensives Einlassen auf den individuellen Fall und eine eindeutige ethische Verortung
 - setzt hohe Bereitschaft voraus, bei der ohnehin hohen Arbeitsbelastung sich auf ein langwieriges und nicht von vornherein als wirksam einzuschätzendes Verfahren einzulassen

Komplexität- fallangemessen?

- ▀ Komplexität wird häufig attestiert, wenn
 - ▀ der Klient willig und zur Mitarbeit bereit ist
 - ▀ die Vereinfachung der Fälle verhindert, sich auf ein mühsames Prozedere einlassen zu müssen

Umsetzung von Komplexität im beschäftigungsorientierten Fallmanagement-

Vorinformation | Studie Fachgruppe Arbeitsmarktintegration

Einbezogene Befragungsergebnisse und Fallgestaltungen:

Voraussetzungen:

- Es muss ein komplexer Unterstützungsbedarf erkennbar sein
- Mindestens drei Netzwerkpartner außerhalb des Jobcenters, sowohl sozial- wie beschäftigungsintegrative Partner, müssen an der Fallgestaltung beteiligt gewesen sein
- Keine Zielgruppenbeschränkung
- Integration in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, einen Minijob, einen Midijob oder eine selbständige Tätigkeit, die auch noch 6 Monate nach Beendigung der Betreuung Bestand hatte (Nachhaltigkeit)
- Es muss sich um MitarbeiterInnen handeln, die über eine Beauftragung als Fallmanagerin verfügen und eine den DGCC-Standards vergleichbare Qualifizierung durchlaufen haben

Zit: Göckler, Rainer

BMAS-Studie 2013

- Qualitätsverständnis sehr heterogen und im Regelfall auf Teamleiterenebene angesiedelt (S. 192)
- Qualitätsverständnis variiert, je nach dem, welche Perspektive eingenommen wird: Kunden, Steuerzahler, Governance, Mitarbeiter, Führung (S. 193)
- Instrumentelle Betrachtung überwiegt (Kennzahlenperformance)
- Kaum systematische und prospektive Qualitätssicherungsansätze (S. 194)
- Für Führungskräfte entstehen Qualitätsmängel vor allem aus Mängeln im Prozess der Kernaufgaben und der unzureichenden Personalausstattung/ Fluktuation
- **Fachaufsicht für das Fallmanagement findet kaum statt! (S. 102) (Fallmanagement als „black box“)**

Zit.: Göckler, Rainer

11

BMAS-Studie 2013

Betreuungsrelation (S.62ff.)

- Allg. Vermittlung orientiert an Richtwert 1:150, real häufig 1:250 (auch 1:400 wurde genannt)
- U25 orientiert am Richtwert 1:100, uneinheitliche Angaben
- Fallmanagement orientiert am Richtwert 1:75, wird in der spezialisierten Variante meistens eingehalten

IT-Struktur (S. 69ff.)

- Im Vermittlungsbereich eher unkritisch, im Leistungsbereich kritisch
- zKT Wahl- und Gestaltungsmöglichkeiten bei der IT, jedoch hoher Wartungs- und Abstimmungsbedarf
- BA-Programm VerBIS allgemein geschätzt, bei Kritik an zu starker Standardisierung und fehlende Abbildungsmöglichkeiten komplexer Bedarfslagen (auch S. 59)

- **Kein Hinweis auf FM-Tool bei der BA**

Supportstrukturen (S. 102ff.)

- Supervision/dialogische Fallbearbeitung nach Aussage der GF 20% „immer/regelmäßig“, 61% „teilweise/ sporadisch“, 15% „gar nicht“ (im FM höhere Anteile)

Zit.: Göckler, Rainer

12

Komplexität in der Organisation Steuerungsebenen, Regulation und Anwendungsfälle (aus der Perspektive von JC)

Regulation Steuerungsebene	Markt/ Geld	Macht/ Autorität	Netzwerk	Informa- tion
Mikroebene/ Einzelfall → Fall- und Leistungssteuerung → Fachkraft	<ul style="list-style-type: none"> Vorhandene Instrumente besser nutzen Individ. Verhandlungsbudget/ Finanz.. Anreizstrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> Gesetzliche Machtbefugnisse im JC und bei auftragnehmenden Trägern Personale Autorität 	<ul style="list-style-type: none"> Individ. NW der Nutzer Kenntnis des professionellen Hilfenetzes Netzwerkarbeit/-pflege Indiv. Netzwerkerweiterung/ AG-Kontakte 	<ul style="list-style-type: none"> Akkumulation zentraler Bedarfe/ Auswertung indiv. Planungsgespräche Netzwerkkarte/ IT Wissensmanagement
Mesoebene/ Care/ Organisation → Angebotssteuerung → Fach- und Führungskraft	<ul style="list-style-type: none"> CM als Orga.-Prinzip Einkaufs- und Ausschreibungspraxis Involvierung zentraler Partner Planungstransparenz nach innen und außen 	<ul style="list-style-type: none"> Führungsverständnis nach innen Strukturellen Einfluss in Kommune n.i.S. des CM nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> Involvierung zentraler Partner im Rahmen eines AM-Programms Netzwerkarbeit Strukturelle Netzwerküberprüfung und -erweiterung 	<ul style="list-style-type: none"> Nutzung der gebündelten Daten für Planungszwecke Controlling i.S. einer Balance Scorecard
Makroebene/ Politik → Politikbeeinflussung/ Lobby → Leitung	<ul style="list-style-type: none"> Involviertheit der FK in die kommunale Sozialplanung 	<ul style="list-style-type: none"> vorgesetzten DST und Politik Einflussnahme auf politische Entscheidungsträger 	<ul style="list-style-type: none"> Involviertheit der FK in Steuerungsnetze 	<ul style="list-style-type: none"> Bereitstellung relevanter Daten aus Grundsicherung für Sozialplanung