

# Ethische Grundlagen des Handlungskonzeptes Case Management

---

## 1. EINFÜHRUNG

### 1.1 Präambel

Die vorliegenden ethischen Grundlagen sind normativ bindender und integrierter Bestandteil des Handlungskonzeptes Case Management in praktischer und theoretischer Hinsicht. Dazu wurden sie von der Deutschen Gesellschaft für Care und Case Management e.V. (DGCC) nach einer offenen Diskussionsphase am 27.06.2014 in Nürnberg verabschiedet. Die verabschiedeten Grundlagen sind in der Weiterbildung zu berücksichtigen und für alle nach der DGCC zertifizierten Case Manager und Case Managerinnen sowie Ausbilder und Ausbilderinnen im Case Management verpflichtend.

Die Klärung und Veröffentlichung der ethischen Richtlinien für das Handlungskonzept Case Management soll einer missbräuchlichen Anwendung z.B. unter rein wirtschaftlichen oder anderen partikularen Interessen vorbeugen. Dies ist vor allem für das Handlungskonzept Case Management, das Standardisierung, Dokumentation, Datensammlung und systematische Auswertung mit Blick auf die Effektivität und Effizienz der Strukturen, Prozesse und Ergebnisse konzeptimmanent fordert, wichtig.

Die zentrale Bedeutung von Case Management ist in den überwiegenden Handlungsfeldern des Sozial- und Gesundheitswesens, in der Beschäftigungsförderung und im Versicherungswesen erkannt und z.T. gesetzlich fixiert. Case Management wird von öffentlichen und privaten Trägern auf den Ebenen der institutionellen Netzwerke, der Organisationen und der Einzelfälle mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung implementiert und angewandt. Das Handlungskonzept integriert die Funktionen: advocacy, brokering, supporting und gate-keeping<sup>1</sup>: je nach Handlungsfeld und Ausrichtung tritt die anwaltliche, die Dienstleistungen vermittelnde, die unterstützende oder die Leistungen zuordnende Funktion in den Vordergrund. Case Management verstanden als Konzept, d.h. als umfassende Orientierung der Vorgehensweise, wird in den unterschiedlichen Handlungsfeldern, unter den jeweiligen wirtschaftlichen oder politischen Rahmenbedin-

---

<sup>1</sup>siehe: Rahmenempfehlungen zum Handlungskonzept Case Management (2011): Hrsg. DGCC, 2. durchgesehene Auflage, Heidelberg: medhochzwei

gungen mit Blick auf die drei Ebenen und vier Funktionen mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen und Ausformulierungen umgesetzt. Die ethischen Grundlagen gelten für alle Modelle gleichermaßen.

## 1.2 Ausgangssituation

Case Management wird in Deutschland seit Ende der 80er Jahre intensiv theoretisch diskutiert und in der beruflichen Praxis des Sozial- und Gesundheitswesens sowie der Beschäftigungsförderung und dem Versicherungswesen eingesetzt, anerkannt und eingefordert. Insbesondere durch seine Einbeziehung in gesetzliche Grundlagen wächst die öffentliche Bedeutung über den fachtheoretischen Diskurs hinaus. Die seitens der DGCC bereits veröffentlichten fachlichen Rahmenempfehlungen und die nun formulierten ethischen Grundlagen sollen den theoretischen Diskursen über Case Management und den Praxisimplementierungen einen klaren Bezugsrahmen geben.

Die Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management hat Richtlinien für die Ausbildung zum Case Manager und zur Case Managerin, für Ausbildungsinstitute und Ausbilder/ Ausbilderinnen im Case Management verabschiedet. Darüber hinaus hat sie Rahmenempfehlungen formuliert, die Leitprinzipien und Qualitätsstandards differenziert beinhalten. Bis zur Verabschiedung der hier vorliegenden ethischen Grundlagen für das Handlungskonzept Case Management waren die ethischen Grundlagen der Berufsverbände Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit und Heilpädagogik (DBSH) sowie Deutscher Berufsverband für Krankenpflege (DBfK) verpflichtender Bestandteil der Ausbildung für zertifizierte Case Manager und Case Managerinnen nach den Richtlinien der DGCC.

Die Leitprinzipien benennen fachliche Grundlagen, die im Case Management angewandt werden. Sie beinhalten erste ethische Orientierungen.

Die Adressatenorientierung ist hervorzuheben, da diese als Leitprinzip nicht nur in fachlicher, sondern auch in ethischer Hinsicht, andere Prinzipien und Interessen überlagernder Ausgangs- und Zielpunkt der Überlegungen und Handlungen im Rahmen des Case Managements ist.

Case Management wird von unterschiedlichen Berufsgruppen und Trägern in diversen Handlungsfeldern angewandt. Es wird auf die jeweiligen Besonderheiten und Rahmenbedingungen der Handlungsfelder sowie auf die erlernten Sichtweisen und ethischen Grundsätze

der jeweiligen Berufsgruppen bezogen. Aufgrund der zunehmenden Verbreitung von Case Management ist nicht nur eine qualitätsgesicherte Anwendung von Case Management und Ausbildung von Case Managern und Case Managerinnen zu sichern, sondern auch die verbindliche Verständigung auf eine ethische Grundhaltung, die sich berufsgruppen-, handlungsfeld- und trägerinteressenübergreifend versteht.

Für das Case Management liegen im angloamerikanischen Raum verschiedene ethische Grundlagen vor. Da Case Management an die grundlegenden sozialstaatlichen Prinzipien gebunden ist und die jeweilige Konkretisierung in den Ländern unterschiedlich ist, sind die vorliegenden ethischen Grundlagen unter Berücksichtigung der englischsprachigen Grundlagenpapiere für die Verhältnisse in Deutschland formuliert.

### **1.3 Ziele**

Die Praxis des Case Management basiert auf den hier formulierten ethischen Inhalten. Sie folgen dem fachlichen Ziel, die Dienstleistungen der Case Management umsetzenden Organisation und das regionale Versorgungsgefüge für den erkannten Bedarf der Adressaten und Adressatinnen verfügbar zu machen. Dabei sind die Versorgungsaktivitäten auf allen Ebenen auf diesen individuellen Bedarf zu beziehen.

### **1.4 Aufbau**

Die ethischen Grundlagen des Handlungskonzeptes Case Management sind in allgemeinen Grundsätzen, den Menschen- und Sozialrechten (Kap. 2), verankert. Die für das Case Management spezifischen Grundlagen (Kap. 3) sind in ethische Werte (Kap. 3.1), Pflichten (Kap. 3.2) und Orientierungen in Dilemmasituationen (Kap. 3.3) aufgeteilt.

## 2. ALLGEMEINE GRUNDSÄTZE

Case Management ist ethisch darauf angelegt, in Kooperation zur Bewältigung und Lösung von drängenden und komplexen Problemen zu gelangen. Dahin wirkt eine humandienstliche Organisation mit Case Management und auf der Grundlage von Vereinbarungen mit den Beteiligten im Einzelfall.

### 2.1 Menschenrechte

Menschenrechte umfassen Rechte, die jedem Menschen aufgrund seiner Existenz als Mensch zustehen. Diese Rechte sind unabhängig von seiner sozialen Stellung (z.B. in Staat, Gesellschaft, Kultur, Religion, Beruf, Familie), und anderen Merkmalen (z.B. Herkunft, Gesinnung, Sprache, sexuelle Identität, Alter, Hautfarbe).

Im Fokus steht das Prinzip der Menschenwürde. Es behandelt das grundlegende Recht eines jeden Menschen, nicht der Eigenmächtigkeit und dem Gutdünken anders Handelnder ausgeliefert zu sein. Jedem Einzelnen wird die gleiche Freiheit zugesprochen.

Menschenrechte sind durch drei zentrale Merkmale gekennzeichnet:

- Universalität: Menschenrechte gelten an jedem Ort für jeden Menschen.
- Unteilbarkeit: Menschenrechte sind in ihrer Einheit und als komplexes Ganzes zu berücksichtigen.
- Egalität: Menschenrechte gelten für jeden Menschen gleich gemäß dem Prinzip der Gleichberechtigung.

Menschenrechte finden einen Ausdruck in staatlichen Normen. In Verfassungstexten gehen sie bei den so genannten „Grundrechten“ ein.

In der Bundesrepublik Deutschland wird der Menschenwürde der oberste Wert zuerkannt. Über die Würde des Menschen kann nicht verfügt werden. „Die Würde des Menschen ist unantastbar. Sie zu achten und zu schützen ist Verpflichtung aller staatlichen Gewalt.“ (Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland, GG, Artikel 1 Abs. 1, in seiner Fassung vom 23.05.1949, zuletzt geändert am

11.07.2012; vgl. dazu ggf. nachfolgende Aktualisierungen). Vertiefend heißt es weiter: „Das Deutsche Volk bekennt sich darum zu unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft, des Friedens und der Gerechtigkeit in der Welt.“ (Artikel 1 Abs. 2 GG)

## 2.2 Sozialrechte (SGB)

Jeder Unterstützungsprozess orientiert sich an den geltenden, gesetzlichen Zielsetzungen der betreffenden Handlungsfelder, die insbesondere in den Sozialgesetzbüchern formuliert sind:

- *„Selbstbestimmung und Teilhabe am Leben in der Gesellschaft“ (§ 1 SGB IX)*
- *„[...] ein Leben zu führen, das der Würde des Menschen entspricht [...]“ und „[...] Aufnahme oder Beibehaltung einer Erwerbstätigkeit [...]“ (§ 1 SGB II)*
- *„[...] die Gesundheit der Versicherten zu erhalten, wiederherzustellen oder ihren Gesundheitszustand zu bessern [...]“ (§ 1 SGB V)*
- *„[...] die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Versicherten mit allen geeigneten Mitteln wiederherzustellen[...]“ (§ 1 SGB VII)*
- *„[...] Förderung seiner Entwicklung und [...] Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit [...]“ (§ 1 SGB VIII)*
- *„[...] trotz ihres Hilfebedarfs ein möglichst selbstständiges und selbstbestimmtes Leben zu führen, das der Würde des Menschen entspricht[...]“ (§ 2 SGB XI)*
- *„[...] so weit wie möglich [zu] befähigen, unabhängig von ihr [der Hilfe] zu leben [...]“ (§ 1 SGB XII)*

## 2.3 Zusammenfassung

Grundlegend für das ethische Handeln im Case Management sind die Achtung der Würde und Einzigartigkeit jedes Menschen, die Orientierung an den Menschen- und Sozialrechten mit den Aspekten:

- Freiheit und Sicherheit als Individuum
- Gleichberechtigung und Gleichstellung
- Selbstbestimmung und Teilhabe
- Wertschätzung und Toleranz
- Anerkennung kultureller Unterschiede und Gesundheit
- Frieden und Gerechtigkeit
- Wirtschaftliche und soziale Existenzsicherung

### 3. SPEZIFISCHE GRUNDLAGEN

Das Handlungskonzept Case Management schafft mit seinen konzeptionellen Vorgaben (s. Leitprinzipien und Rahmenempfehlungen der DGCC) bereits Voraussetzungen und Bedingungen für ein ethisch reflektiertes Vorgehen.

Durch das Bestreben, keine isolierten und vorgefertigten Lösungen, sondern langfristige und lebensweltnahe Arrangements herzustellen, soll mit Hilfe von Case Management Menschen zu einer Situation verholfen werden, in der sie ohne fremde Hilfe zurechtkommen oder diese selbst organisieren können.

Neben der verbindlichen Abfolge und Vollständigkeit der methodischen Schritte im Umgang mit den Fällen, die ein Innehalten und ein moralisches Entscheiden notwendig machen, formuliert Case Management grundsätzliche Verpflichtungen:

1. Vollständige Beschreibung des Verhältnisses zwischen dem Individuum und seinen einschränkenden Bedingungen aus der Sicht derjenigen, die Unterstützung suchen. Dies erfordert Wahrhaftigkeit in der Bewertung und eine advokatorische Positionierung an der Seite der Betroffenen.
2. Die Reduzierung dieser Einschränkungen mit dem Ziel einer größeren direkten oder unterstützten Selbstbestimmung.
3. Fallübergreifende Reduzierung einschränkender Bedingungen, die sich aus strukturellen und organisatorischen Gründen ergeben.

Ob im Rahmen eines Case Managements ethisch gehandelt wird, kann damit an dem Bestreben abgelesen werden, die Handlungs- und Entscheidungsoptionen für alle am Fall Beteiligten verstehbar und nutzbar zu gestalten und Möglichkeiten zu suchen, diese zu erweitern oder wenigstens zu erhalten.

Zusätzlich fordert Case Management in methodischer Hinsicht, im Assessment für den Betroffenen mit seinem (Selbst-)Verständnis zu sorgen, indem seine Beteiligung sicher gestellt wird, fachliche Einseitigkeiten entschärft und organisatorische Grenzen überwunden werden.

In der Hilfeplanung und in der Leistungssteuerung fordert Case Management eine Verantwortungsübernahme, die sich von vorrangig ökonomischen Gewinnstreben oder der Erfüllung des Organisationszwecks unterscheidet. Deshalb besteht die Verpflichtung, lebensweltnahe Lösungen zu finden und nicht nur solche, die sich einfach organisieren lassen.

Der Umgang mit ethischen Werten und Entscheidungen findet im Case Management auf verschiedenen Ebenen statt. Auf der Fallebene handeln Case Manager und Case Managerinnen in der direkten Verantwortung für die Adressaten und Adressatinnen. Auf der Ebene der Case Managementorganisationen und deren Netzwerkpartner verantwortet insbesondere die Leitungsebene Strukturen und Prozesse, in denen einzelfallbezogene Entscheidungen und Verfahren vorgesehen und möglich sind. Auf der Netzwerkebene erfordert Case Management, dass unterschiedliche Akteure (Organisationen) fallbezogen und -übergreifend zusammenarbeiten, sodass multiprofessionelle Unterstützungen aufgebaut und vorgehalten werden können. Auf der politischen Ebene engagieren sich Case Manager und Case Managerinnen oder Vertreter und Vertreterinnen des Case Managements dafür, dass die Vorgaben und Mittelzuteilungen für die Fall-, Organisations- und Netzwerkebene so gestaltet werden, dass die Erfordernisse Einzelfall orientierter Vorgehensweisen erfüllt werden können.

Case Management beinhaltet somit verschiedene Verantwortungsebenen, innerhalb derer unterschiedliche Personen beteiligt sind. Neben den Case Managern und Case Managerinnen sind in einer Case Managementorganisation vor allem Leitungskräfte und weitere Verantwortliche für Kooperationsprozesse beteiligt und sollten sich ebenfalls diesen ethischen Richtlinien verpflichten. Dies gilt auch für Netzwerkpartner und -partnerinnen, die regelmäßig bei Case Management gestützten Versorgungsmitteln mitarbeiten. Auch Politiker, die Case Management fördern oder durch Gesetze bestimmen, begeben sich in eine ethische Verantwortung, die notwendigen Rahmenbedingungen zu kennen und zu gestalten. Die Systemverantwortung im Case Management verpflichtet alle genannten Akteure, dafür zu sorgen, dass ethisch geforderte Anpassungen und Korrekturen in ihrem eigenen Verantwortungsbereich stattfinden und dass die hierzu notwendigen Informationen an die anderen Ebenen weitergegeben werden. Alle Akteure benennen ethisch begründete Handlungsnotwendigkeiten auch für die Ebenen, für die sie nicht tätig sind, und beziehen Stellung, wenn dort keine Veränderungen unternommen werden.



Neben der Ebenen übergreifenden Verantwortung versteht sich Case Management als alleinige oder auch komplementäre Grundlage der Regelversorgung. Damit haben ethische Entscheidungen immer auch Auswirkungen auf die Gesamtorganisation und sind in ihrer Tragweite entsprechend zu berücksichtigen.

Auf der Handlungsebene orientiert sich Case Management an den Werten der Autonomie, der Gerechtigkeit, der Sorge für das Wohl der Adressatin und des Adressaten, der Toleranz und der Nachhaltigkeit. Case Management als moralisch verantwortlich handelnde Praxis muss sich darüber hinaus an der Verpflichtung zu Fachlichkeit und am reflektierten Umgang in Konflikt- und Dilemmasituationen messen lassen. Als Pflichten in der Case Management Praxis sind vor allem Transparenz, Verantwortung im fachlichen Kontext und Partizipation gefordert. In Dilemmasituationen dienen die Werte der Wahrhaftigkeit, der Selbstsorge und der Besonnenheit als Orientierung. Dazu sind die Grundhaltungen Respekt und Ehrlichkeit sowie die Fähigkeit des Einfühlens unerlässlich.

Die im Folgenden gewählten Vorgaben zum Verhalten der Verantwortlichen im Case Management sind bewusst und mitunter sogar anstößig klar und auffordernd formuliert, um Formulierungen, die wenig Berücksichtigung einfordern und vorschnell Spielräume der Interpretation und des Handelns zulassen, zu vermeiden. In der konkreten Praxis können die formulierten Vorgaben häufig nur als anzustrebende Ziele, nicht als erreichte Zustände verstanden werden.

## Allgemeine Grundsätze

(Kap. 2)

### Menschenrechte (Kap. 2.1)

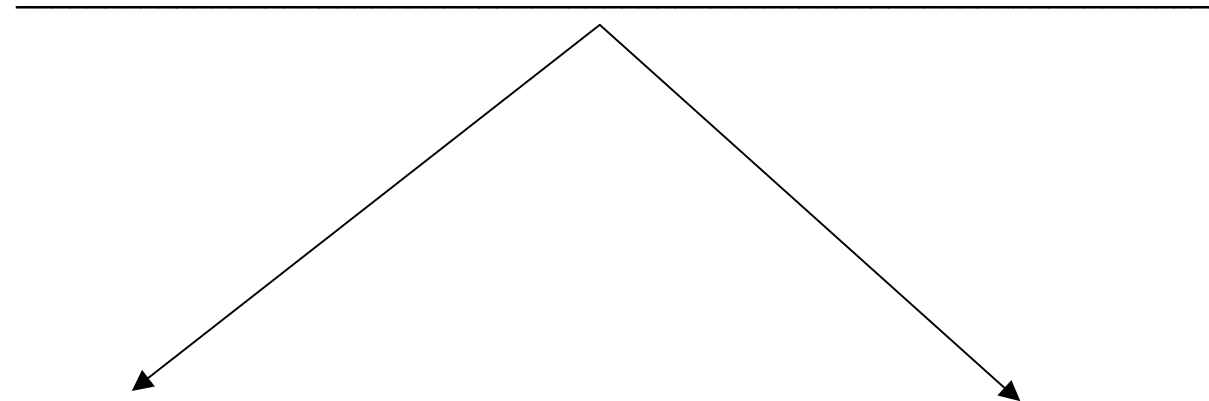
- Achtung der Würde
- Einzigartigkeit jedes Menschen

### Sozialrechte (SGB) (Kap. 2.2)

## Ethische Werte

(Kap. 3.1)

- Autonomie (Kap. 3.1.1)
- Gerechtigkeit (Kap. 3.1.2)
- Sorge für das Wohl  
der Adressatin und des Adressaten (Kap. 3.1.3)
- Toleranz (Kap. 3.1.4)
- Nachhaltigkeit (Kap. 3.1.5)



## Pflichten

(Kap. 3.2)

- Transparenz (Kap. 3.2.1)
- Verantwortung im fachlichen Kontext (Kap. 3.2.2)
- Partizipation (Kap. 3.2.3)

## Orientierungen in Dilemmasituationen

(Kap. 3.3)

- Wahrhaftigkeit (Kap. 3.3.1)
- Selbstsorge (Kap. 3.3.2)
- Besonnenheit (Kap. 3.3.3)

Case Manager und Case Managerinnen verpflichten sich zu einem auch in ethischer Hinsicht reflektierten Handeln: Ihre konkreten Vorgehensweisen beruhen auf normativ-ethischen Werten und fachlich anerkannten Grundlagen. In Konflikt- und Dilemmasituationen bemühen sie sich, umsichtig vorzugehen und sich vor den zu treffenden Entscheidungen ihrer Risiken und Folgen für alle Beteiligten in ihren individuellen Lebenszusammenhängen zu vergewissern. Zur moralischen Verantwortung und zum ethischen Bewusstsein von Case Managern und Case Managerinnen und den Verantwortlichen von Case Managementorganisationen gehört auch die strukturelle Absicherung, ethisch notwendige Entscheidungen treffen zu können.

Viele ethisch zu bewertende Entscheidungen, die Case Manager und Case Managerinnen zu treffen haben, spielen sich im Spannungsfeld von Adressatenorientierung und Trägerorientierung ab. Eine weitestgehende Unabhängigkeit von Trägerinteressen ist immer dann notwendig, wenn Kooperationspartner und -partnerinnen, insbesondere Leistungserbringer und -erbringerinnen in den Fall einbezogen werden und diese eigene, häufig wirtschaftliche Interessen vertreten. Case Manager und Case Managerinnen sollen sich hierbei parteilich im Interesse ihrer Klienten und Klientinnen verhalten und sind sich einer Adressatenorientierung verpflichtet. In der Praxis gibt es allerdings verschiedene Situationen, die eine einfache Positionierung erschweren, weil übergeordnete Interessen bestehen oder das Verhalten des Klienten/der Klientin für ihn/ sie selbst zu Nachteilen führen kann. Wird die adressatenorientierte Umsetzung des Case Managements durch externe Vorgaben oder übergeordnete Interessen eingeschränkt, so sorgen Case Manager und Case Managerinnen dafür, dass die Betroffenen die für sie dadurch entstehenden Auswirkungen kontinuierlich nachvollziehen können und so weit wie möglich in die Lage versetzt werden, einen selbstverantwortlichen Umgang zu finden. Case Manager und Case Managerinnen unterstützen die Betroffenen im Umgang mit ihren getroffenen Entscheidungen.

## **3.1 ETHISCHE WERTE**

Für das Case Management sind die folgenden fünf Werte zentral: Autonomie, Gerechtigkeit, Sorge für das Wohl der Adressatin und des Adressaten, Toleranz und Nachhaltigkeit.

Die Werte werden zunächst definiert und in ihrer Relevanz für das Case Management dargestellt. Im Anschluss werden Spezifika mit Blick auf die Haltung und das Handeln der Verantwortlichen auf den Ebenen Einzelfall, Organisation, Netzwerk und Politik/Öffentlichkeit benannt. Dabei lassen sich weder inhaltliche Wiederholungen vermeiden, noch nehmen die Aufzählungen für sich in Anspruch, abgeschlossen zu sein.

### **3.1.1 Autonomie**

Autonomie ist eine vorgegebene Selbständigkeit und Eigengesetzlichkeit, die in allen persönlichen Fragen im Recht auf Selbstbestimmung und Handeln in Übereinstimmung mit den eigenen Zielen zum Ausdruck kommt.

#### **Ethische Grundhaltung**

Case Manager und Case Managerinnen und am Case Management Beteiligte respektieren und fördern die Selbstbestimmung der Adressaten und Adressatinnen: der direkte Kontakt zu den Adressaten und Adressatinnen, die Gestaltung des Aufbaus und des Ablaufs der Case Managementorganisation, die Ausrichtung aller Netzwerkteilnehmer und -teilnehmerinnen sowie das öffentliche Auftreten sind primär orientiert an der Wahrung und Förderung der Selbstbestimmung der Adressaten und Adressatinnen.

## Ethisches Handeln

Der Case Manager bzw. die Case Managerin eröffnet dem Adressaten und der Adressatin im Rahmen der Unterstützungsorganisation Möglichkeiten, eigene Entscheidungen zu treffen. Er/sie unterstützt ihn/sie dabei mit den notwendigen Informationen und sorgt für ein ausreichendes Verständnis. Er/ Sie strebt die Befähigung des Adressaten und der Adressatin an, persönliche Ziele zu formulieren, Grenzen zu erkennen und die Herausforderungen zur Erreichung der Ziele möglichst eigenständig zu bewältigen. Die Verantwortlichen der Case Managementorganisation und der Netzwerkpartner und -partnerinnen unterstützen diese Haltung, indem sie die vom Case Manager und von der Case Managerin als erforderlich benannten Spielräume zulassen und ausweiten. Wird die fachlich und gesellschaftlich zugestandene Entscheidungsfreiheit des Einzelnen durch strukturelle und verfahrensnormierte Barrieren unnötig eingeschränkt, so ist auf der zuständigen Politikebene zu intervenieren, indem Veränderungsvorschläge unterbreitet und die Rechte der Adressatinnen und Adressaten vertreten werden.

### **3.1.2 Gerechtigkeit**

Gerechtigkeit drückt sich aus in der (Selbst-)Verpflichtung, alle Menschen beim Zugang zu einer Versorgung vergleichbar zu behandeln. Die angelegten Maßstäbe und Bezüge für die Vergleichbarkeit sind dabei auszuweisen.

#### **Ethische Grundhaltung**

Case Manager und Case Managerinnen orientieren sich sowohl an dem jeweiligen Bedarf der Adressaten und Adressatinnen sowie den Möglichkeiten und Anliegen der Netzwerkteilnehmer/ -teilnehmerinnen als auch an einem Interessenausgleich zwischen den Adressaten und Adressatinnen und der Gesellschaft sowie einem Ausgleich zwischen den Netzwerkteilnehmern und -teilnehmerinnen.

#### **Ethisches Handeln**

Case Manager und Case Managerinnen sind in der Lage, die Verteilungskriterien, Maßstäbe und Bezüge ihres Handelns auszuweisen. Sie tragen Sorge für gleiche Zugänge zur Versorgung und für eine vergleichbare Verteilung von Mitteln.

Der Case Manager bzw. die Case Managerin wägt in jedem Case Managementfall die Potenziale der Adressaten und Adressatinnen im jeweiligen Lebensumfeld sowie die Verhältnismäßigkeit des Mittelverbrauchs ab und kann seine/ihre Haltung begründen. Um dabei den Einzelfall in den notwendigen Entscheidungen ausreichend zu würdigen, schätzt er/sie, soweit das möglich ist, die Gesamtfallkosten ein, ohne sich auf einen Versorgungsausschnitt reduzieren zu lassen. Kommt es von einer beteiligten Stelle zu einer Ablehnung eines im Einzelfall festgestellten, notwendigen und begründeten Hilfebedarfs mit dem Verweis auf eine allgemeine Gleichbehandlung, tritt er/sie für die Ermöglichung einzelfallorientierter Entscheidungen ein.

Die Verantwortlichen von Case Managementorganisationen und -netzwerken verpflichten sich, allen potenziellen Nutzern und Nutzerinnen, die Case Management benötigen, die gleichen Zugangs- und Unterstützungsmöglichkeiten anzubieten. Werden diese durch Richtli-

nien und Verfahrensweisen öffentlicher Institutionen eingeschränkt, so problematisieren die Case Managementverantwortlichen diesen Umstand.

### **3.1.3 Sorge für das Wohl der Adressatin und des Adressaten**

Das Prinzip, für das Wohl der Adressatin und des Adressaten zu sorgen, fordert von den Helfern und Helferinnen ausreichend Abwägung und Absicherung mit dem Ziel, angesichts einer möglichst weitgehenden Unterstützung keine ungerechtfertigten Belastungen oder Risiken für den Adressaten und die Adressatin auszulösen.

#### **Ethische Grundhaltung**

Case Manager und Case Managerinnen orientieren sich bei der Gestaltung der Organisation, dem Netzwerkaufbau sowie der gesellschaftlichen Entwicklung und politischen Willensbildung an dem Prinzip, für das Wohl der Adressatinnen und Adressaten und für das aller Beteiligten zu sorgen. Sie haben den Grad der Zumutungen sowie Risiken und Belastungen der Adressaten und Adressatinnen im Blick, streben nach Schadensvermeidung und sorgen so für das Wohl ihrer Adressaten und Adressatinnen.

#### **Ethisches Handeln**

Case Manager und Case Managerinnen denken die Hilfeprozesse zu Ende; sie wägen die möglichen finanziellen, psychischen, sozialen und körperlichen Folgen sowie die Belastungen und Risiken der Unterstützung ab.

Der Case Manager bzw. die Case Managerin prüft seine/ihre Versorgungsorganisation vor, während und nach deren Umsetzung auf Risiken der Überforderung und Nebenwirkungen bei dem Klienten/bei der Klientin und seinem/i ihrem Umfeld. Fallübergreifend achten die Case Managementverantwortlichen darauf, dass weder durch organisatorische, kooperationsbedingte oder politische Vorgaben in der

Umsetzung für Einzelfälle nachteilige Auswirkungen entstehen. Evaluatorische Erkenntnisse, die auf schädigende Wirkungen durch Case Management und seine Vorgaben hinweisen, sind Anlass für Korrekturen.

### **3.1.4 Toleranz**

Toleranz meint die Bereitschaft, Normen, Denk- und Handlungsweisen zu respektieren, die sich von den eigenen unterscheiden und die die Menschenrechte wahren.

#### **Ethische Grundhaltung**

Case Manager und Case Managerinnen achten die Lebensweisen der Adressaten und Adressatinnen sowie das fachliche Vorgehen anderer Berufsgruppen und der Netzwerkteilnehmer und –teilnehmerinnen unabhängig von den eigenen persönlichen Werten und Normen, sofern die Menschenrechte gewahrt sind. Sie akzeptieren eine Meinungs- und Lebensstilvielfalt.

#### **Ethisches Handeln**

Case Manager und Case Managerinnen gewähren vergleichbare Unterstützung unabhängig von Religionszugehörigkeit, Nationalität und kulturellem Hintergrund, sexuelle Identität und Alter.

Der Case Manager bzw. die Case Managerin zeigt sich neugierig und interessiert an unterschiedlichen Lebensformen und Ansichten und bezieht diese in sein/ihr unterstützendes Handeln ein, indem er/sie die Lebenswelt des Adressaten und der Adressatin als Bezugspunkt nimmt. Um Intoleranz vorzubeugen, reflektiert er/sie seine/ihre eigenen persönlichen Wertvorstellungen, sein Denken und Handeln, um nachteilige Wirkungen gegenüber seinen/ihren Klienten und Kooperationspartnern vorzubeugen.



Die vielfältigen Schnittstellen im Case Management, mit den sehr unterschiedlichen Funktionen, erfordern von den Beteiligten der Case Managementorganisationen Offenheit, Kommunikationskompetenz und Toleranz, um die Aufgabenstellungen der anderen verstehen und wertschätzen zu können.

Führen gesellschaftliche Prozesse zu intolerantem Verhalten gegenüber den Adressaten und Adressatinnen, so benennen die Verantwortlichen dieses Problem und initiieren ggf. auch eine öffentliche Auseinandersetzung, in der sie Stellung beziehen.

### **3.1.5 Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip fordert ganzheitliches und langfristiges, vernetztes und lebensweltorientiertes Denken mit dem Ziel eines verantwortlichen und solidarischen Umgangs mit begrenzt verfügbaren Ressourcen.

#### **Ethische Grundhaltung**

Case Manager und Case Managerinnen orientieren den Einsatz der Ressourcen an ihrem nachhaltigen Nutzen sowie an dem Grundsatz: „So viel wie nötig, so wenig wie möglich.“ Die Orientierung an der Nachhaltigkeit steht im Einzelfall über den unmittelbaren wirtschaftlichen Interessen der Organisation und der einzelnen Netzwerkanbieter und -anbieterinnen.

#### **Ethisches Handeln**

Case Manager und Case Managerinnen setzen die zur Verfügung gestellten Ressourcen in Bezug zu dem ermittelten Bedarf des Adressaten und der Adressatin mit dem Ziel, Unterstützung möglichst effizient zu gewähren.

Sie vermitteln oder beschaffen die für den Einzelfall notwendigen Ressourcen und sorgen für ihren effektiven Einsatz.

Case Manager und Case Managerinnen achten bei der Planung der Versorgungsorganisation darauf, bestehende Ressourcen so einzusetzen, dass diese von den Adressaten und Adressatinnen verantwortungsbewusst selbst gesteuert und je nach Bedarf langfristig

und mehrfach eingesetzt werden können. Sind öffentlich finanzierte Angebote vonnöten, ist des Weiteren darauf zu achten, wie sich diese auf die Kompetenzen der Adressaten und Adressatinnen und ihre persönlichen Unterstützungssysteme auswirken. In der Herstellung adressatenorientierter und fallübergreifender Netzwerke sind die Verantwortlichen angehalten, Synergiepotenziale aufzudecken, indem sie bereichsübergreifend planen und handeln sowie organisationsbegründete Barrieren von Kooperation ansprechen und nach Möglichkeit beseitigen.

Verantwortliche im Case Management achten darauf, dass das Konzept Case Management unter den Aspekten der Nachhaltigkeit und Ressourcenverantwortung eingesetzt wird, sie problematisieren Vorgaben und Rahmenbedingungen, die nachhaltiges Handeln einschränken oder unmöglich machen.

## 3.2 PFLICHTEN

Pflichten basieren auf ethischen Werten und bestimmen das Handeln.

### 3.2.1 Transparenz

Transparenz fordert von dem Case Manager bzw. von der Case Managerin sowie von den beteiligten Organisationen die Offenlegung und Bereitschaft zur Überprüfung seiner/ihrer Rahmenbedingungen, Absichten und Handlungen. Ziel ist deren Erkenn- und Nachvollziehbarkeit für die Menschen, die von den Handlungen betroffen sind.

	<b>Einzelfallebene</b>	<b>Organisationsebene</b>	<b>Netzwerkebene</b>	<b>Politik/Öffentlichkeit</b>
<b>Handlungsempfehlungen</b>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>stellt den Auftrag und die daraus resultierende Arbeitsweise für die Adressaten und Adressatinnen verständlich dar.</li> <li>führt zu jeder Zeit eine wertschätzende Kommunikation, indem er/sie das eigene Wissen und Handeln erläutert.</li> <li>stimmt den Umgang mit, sowie die Erhebung und Weitergabe von Daten mit den Adressaten und Adressatinnen ab.</li> </ul>	<p><u>Organisationsverantwortliche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kommunizieren offen Organisationsstrukturen und -abläufe sowie -regeln, die Einfluss auf die Fallarbeit haben, damit sich alle Beteiligten im Rahmen ihrer Möglichkeiten selbstregulierend dazu verhalten können.</li> <li>schaffen Vorkehrungen, damit Case Manager und Case Managerinnen mit den ihnen zur Verfügung stehenden Informationen und Steuerungsmöglichkeiten transparent und achtsam umgehen können.</li> <li>stellen fallrelevante Entscheidungen der Organisation nachvollziehbar dar.</li> </ul>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sorgt für Transparenz für alle Netzwerkpartner und -partnerinnen unter Einhaltung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen.</li> <li>macht auf Netzwerkebene die Interessen der Adressaten und Adressatinnen deutlich und spricht gegenüber Netzwerkpartnern und -partnerinnen Wünsche, Ressourcen und Grenzen der Adressaten und Adressatinnen offen an.</li> <li>macht auf Versorgungslücken oder -defizite des Netzwerkes zum Wohle der Adressaten und Adressatinnen aufmerksam.</li> </ul>	<p><u>Die Vertreter und Vertreterinnen der Case Managementorganisation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>stellen das spezifische Case-Management-Konzept der Organisation und deren Wirksamkeit für die Adressaten und Adressatinnen in Politik und Öffentlichkeit nachvollziehbar dar.</li> </ul>

### 3.2.2 Verantwortung im fachlichen Kontext

Die fachliche Verantwortung durch Organisation und Mitarbeiter/ Mitarbeiterinnen ist im Umgang mit den Adressaten und Adressatinnen ständig zu garantieren und sie muss den konkret Verantwortlichen zugeordnet werden können. Dazu ist der Einsatz abgesicherter Methoden und die fortlaufende Qualifizierung aller Beteiligten erforderlich. Die fachliche Verantwortung ersetzt nicht die moralische/ethische Verantwortung. So ist es erforderlich, zwischen fachlichen und ethischen Fragestellungen zu unterscheiden. Zur fachlichen Verantwortung gehört im Case Management, dass die Strukturen, Prozesse und Ergebnisse regelmäßig evaluiert werden. Die Evaluationsergebnisse dienen einer steten Weiterentwicklung.

	Einzelfallebene	Organisationsebene	Netzwerkebene	Politik/Öffentlichkeit
<b>Handlungsempfehlungen</b>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• handelt mit klarem Auftrag nach profunder Auftragsklärung</li> <li>• weist sein Handeln im fachlichen Kontext aus und bildet sich fort, um vor dem Hintergrund der aktuellen, fachlichen Diskurse handeln zu können.</li> <li>• hinterfragt kritisch seine jeweils aktuellen Kompetenzen im individuellen Handlungsgeschehen und setzt sich für seine Weiterqualifizierung ein.</li> <li>• kommuniziert offen seinen Kompetenz- und Handlungsrahmen, indem er die Möglichkeiten als auch Grenzen seines Einsatzbereichs benennt.</li> <li>• erkennt Grenzsituationen, die anderweitige Fachlichkeit verlangen und leitet weiterführende Maßnahmen ein.</li> <li>• schätzt die Leistungen der Kooperationspartner und -partnerinnen, die fallweise hinzugezogen werden, fachlich ein.</li> <li>• zeigt seine Fachlichkeit in der Umsetzung der Prozessverantwortung.</li> </ul>	<p><u>Organisationsverantwortliche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• stellen sicher, dass die Mitarbeiter der Organisation über ausreichende Qualifikationen für die fachliche Arbeit verfügen.</li> <li>• setzen sich für eine Organisationskultur ein, die eine offene Kommunikation über die Qualität der Arbeit sanktionsfrei ermöglicht.</li> <li>• achten darauf, ethische Fragestellungen und Diskussionen nicht rationalisiert und einseitig durch fachliche Vorgaben zu beantworten.</li> <li>• stellen den Mitarbeitern ausreichend Gelegenheiten zu fachlichem Austausch, Feedback und Weiterqualifizierung zur Verfügung.</li> <li>• verankern ein Qualitätssicherungssystem in der Organisation, das regelmäßige Optimierungs- bzw. Organisationsentwicklungsprozesse zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung im Sinne des Case Managements vorsieht.</li> <li>• suchen aktiv den Vergleich mit „Best-Practice-Modellen“ zur eigenen Organisationsentwicklung.</li> <li>• weisen der Evaluation von Organisationsergebnissen einen hohen Stellenwert zu.</li> </ul>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• verdeutlicht gegenüber Netzwerkpartnern und -partnerinnen seinen Kompetenz- und Handlungsrahmen.</li> <li>• würdigt die Fachlichkeit der anderen und setzt sich bei Kompetenzüberschneidungen für einen fachlich begründeten Diskurs der Zuständigkeiten ein.</li> <li>• ist offen im Austausch neuer Erkenntnisse hinsichtlich abgesicherter Methoden und kommuniziert diese bei eigener Kenntnis an die Netzwerkpartner und -partnerinnen weiter.</li> </ul>	<p><u>Die Vertreter und Vertreterinnen der Case Managementorganisation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• verhalten sich gegenüber Politik und Öffentlichkeit fachlich stringent und vertreten in konflikthaften Situationen die Interessen des Adressaten und der Adressatin und / oder seiner Organisation mit inhaltlich fundierten Begründungen.</li> </ul>

### 3.2.3 Partizipation

Partizipation fordert von dem Unterstützer/ von der Unterstützerin die Bereitschaft, Adressaten und Adressatinnen eine aktive Mitwirkung und Mitbestimmung an Entscheidungen, die sie betreffen, und an der Gestaltung des fallübergreifenden Gesamtprozesses zu ermöglichen.

	Einzelfallebene	Organisationsebene	Netzwerkebene	Politik/Öffentlichkeit
<b>Handlungsempfehlungen</b>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bezieht die Handlungskompetenzen der Adressaten und Adressatinnen ein.</li> <li>• arbeitet gemäß eines Auftrags.</li> </ul> <p>Er/ Sie fördert die Adressaten und Adressatinnen darin,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sich in den Case Management Prozess kritisch einzubringen.</li> <li>• eigene Lösungsansätze zu entwickeln und nutzbar zu machen.</li> <li>• die eigenen Ressourcen zu nutzen.</li> </ul>	<p><u>Organisationsverantwortliche schaffen Rahmenbedingungen, die</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressourcen, Zeit und Raum für die Mitwirkungs- und Gestaltungsrechte der Adressaten und Adressatinnen bereithalten.</li> <li>• dem Case Manager und der Case Managerin die Möglichkeit geben, auf die individuellen partizipatorischen Erfordernisse einzugehen.</li> <li>• Offenheit für alternative Lösungswege zusichern.</li> </ul>	<p><u>Der Case Manager/ die Case Managerin</u></p> <p>hat auf der Netzwerkebene die Pflicht, die Beteiligungs-, Mitwirkungs- und Gestaltungsrechte der Adressaten und Adressatinnen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zu benennen,</li> <li>• einzufordern,</li> <li>• zu schützen.</li> </ul>	<p><u>Die Vertreter und Vertreterinnen der Case Managementorganisation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fordern Unterstützung ein, wenn die Mitwirkungs- und Gestaltungsrechte der Adressaten und Adressatinnen aufgrund gesetzter Rahmenbedingungen behindert werden.</li> <li>• machen positive Beispiele gelungener Partizipation und deren Effekte in der Öffentlichkeit bekannt.</li> </ul>

### 3.3 ORIENTIERUNGEN IN DILEMMASITUATIONEN

Case Manager und Case Managerinnen befinden sich in einer ethischen Dilemmasituation, wenn keine eindeutige Handlungsentscheidung möglich ist, ohne einen der ethischen Werte zu verletzen. Jeder derartige Konflikt hat einen fachlichen und einen ethisch-moralischen Anteil. In dieser Situation besteht die Gefahr, dass ethische Dilemmata mit fachlichen Entscheidungen aufgelöst werden, ohne dass eine moralische Bewertung stattgefunden hat.

Case Management ist ein mehrdimensionales Verfahren. Dilemmasituationen entstehen zwangsläufig an den Schnittstellen der verschiedenen Handlungsebenen, in denen sich der Case Manager bzw. die Case Managerin im Fallgeschehen bewegt: im Kontakt mit dem Adressaten und der Adressatin, der Case Managementorganisation sowie der Netzwerkebene. Die an diesen Schnittstellen konkurrierenden Prinzipien bringen den Case Manager bzw. die Case Managerin in schwierige Entscheidungssituationen, die jeweils individuell entsprechend der besonderen Situation und Konstellation zu entscheiden sind.

Spannungsfelder im Case Management, die zu Dilemmasituationen führen können, sind:

- **Rollenkonflikte:** Der Case Manager bzw. die Case Managerin gerät in einen Rollenkonflikt, wenn zwei Zielstellungen gleichzeitig bestehen (Doppelbeauftragung, z.B. Organisationsziele und einzelfallbezogene Ziele).
- **Offenlegungskonflikte:** Entdecken Case Manager und Case Managerinnen Sachverhalte in ihrer eigenen Organisation, die dem Auftrag der Adressatenorientierung widersprechen und auch nach intern geäußelter Kritik nicht verändert werden, riskieren sie bei der Offenlegung massive Konflikte.
- **Kritische Rahmenbedingungen:** Case Management fordert die Beurteilung nicht nur der Qualität der Fallbearbeitung, sondern auch die der organisatorischen und strukturellen Bedingungen aus der Einzelfallperspektive. Vordefinierte Ziele oder das Fehlen

notwendiger Ressourcen können zu Dilemmata führen. Werden diese Beurteilungen mit Sanktionen belegt, entstehen daraus Konflikte, die die Case Managementpraxis beeinflussen.

- **Desensibilisierungseffekte:** Das Case Management erfolgt häufig i.S. standardisierter, einrichtungsspezifischer Methoden. Die instrumentalisierte Gewohnheit im Umgang mit dem Methodeninventar kann dazu führen, dass der Case Manager bzw. die Case Managerin in ethisch zu beurteilenden Konfliktsituationen aufgrund der legitimierten Absicherung durch den festgeschriebenen (Methoden-)Ablauf keine Entscheidungsnotwendigkeit erkennt. Case Manager und Case Managerinnen sind besonders dazu aufgerufen, arbeiterleichternde Standards immer kritisch in ihren Auswirkungen auf individuelle Fälle zu beobachten

Die ethischen Werte “Wahrhaftigkeit”, “Selbstsorge” und “Besonnenheit” sind in besonderem Maße dazu geeignet, dem Case Manager und der Case Managerin in Zwangslagen der Dilemmasituationen eine Orientierung und Hilfestellung bei der Entscheidungsfindung zu geben.

### 3.3.1 Wahrhaftigkeit

Wahrhaftigkeit besteht darin, dass der Mensch im Sinne einer Selbstreflexion sich selbst gegenüber aufrichtig ist. In dieser selbst erkennenden Haltung gibt er sich die Möglichkeit, den Unterschied zwischen Ideal und Wirklichkeit besser wahrzunehmen und damit offener umzugehen.

Case Manager und Case Managerinnen sind angehalten, ihre Gedanken, Gefühle und Körperreaktionen zu beobachten. Diese können sie in Bezug zu der Situation und zu sich selber setzen. In dieser erkennenden Grundhaltung nehmen sie besser Unstimmigkeiten wahr und können mit ihnen offener umgehen.

Case Manager und Case Managerinnen verhalten sich gegenüber Adressaten und Adressatinnen, der Organisation, Netzwerkpartnern und -Partnerinnen sowie der Öffentlichkeit geradlinig und aufrichtig. Sie nehmen Widersprüche und Konflikte wahr, die ihre eigenen Werte betreffen. Case Manager und Case Managerinnen verhalten sich authentisch gemäß ihrer fachlichen und persönlichen Bewertung in einem konkreten Situationsgeschehen.

### **3.3.2 Selbstsorge**

Case Manager und Case Managerinnen achten auf den Erhalt eigener Ressourcen und auf angemessene Entscheidungsfreiräume: Sie achten auf die Balance von Geben und Nehmen.

Der Case Manager bzw. die Case Managerin steht verantwortlich für sich selbst ein. Er/sie ist sich bewusst, dass seine/ihre (gesundheitliche und geistige) Integrität eine notwendige Voraussetzung für die Nachhaltigkeit des Case Managements (auf allen Ebenen) darstellt.

Das Konzept der Selbstsorge fordert darüber hinaus den Menschen auf, sich gegen Fremdbestimmung zu wenden, wenn die Selbstverantwortung und Selbstprüfung dies erfordert. Damit sind sowohl der Schutz als auch die Aufforderung zur Gestaltung der eigenen Persönlichkeit gemeint.

### **3.3.3 Besonnenheit**

Besonnenheit gilt als Bereitschaft, sich zur Beurteilung schwieriger Situationen und zum Handeln in ihnen die Zeit und Freiheit zu nehmen, auf die eigenen Überzeugungen und Bewertungen zurückzugreifen.

Case Manager und Case Managerinnen achten darauf, dass die gegebenen Rahmenbedingungen genügend Zeit und Freiheit für abgewogene Entscheidungen zulassen, um in Konflikten und Entscheidungssituationen auf ihre eigenen Überzeugungen und Bewertungen zurückzugreifen.



Der Case Manager bzw. die Case Managerin strebt Selbstbeherrschung und Gelassenheit an, diszipliniertes und überlegtes Vorgehen. Er/sie ist sich der Möglichkeit von komplexen, rational und/oder emotional unübersichtlichen Situationen bewusst. Er/sie ist bestrebt, rational/emotional ausgewogene Entscheidungen zu treffen.

## 4. SCHLUSSBESTIMMUNGEN

Die hier vorgestellten und von der DGCC verabschiedeten ethischen Grundlagen des Handlungskonzepts Case Management bedürfen eines intensiven fachlichen Diskurses und der steten Weiterentwicklung. Die Verabschiedung spezifischer ethischer Grundlagen für ein Handlungskonzept, das gerade auch auf Standardisierung der Dokumentation, konzeptimmanente Evaluation sowie Effektivität und Effizienz setzt, soll vor allem dazu beitragen, den Blick auf die bislang noch ungenutzten Implementierungsmöglichkeiten und die Weiterentwicklung des Handlungskonzeptes im konstruktiven fachlichen Diskurs sowie im ständigen Austausch von Theorie und Praxis zu richten. Darüber hinaus sollen mithilfe der ethischen Grundlagen Einseitigkeiten und Benachteiligungen identifiziert und bewertet werden, die mit dem Ansatz des Case Managements begründet werden.

Die Mitglieder der DGCC und alle, die für sich in Anspruch nehmen, nach den Rahmenempfehlungen und ethischen Grundlagen der DGCC zu handeln, sind verpflichtet, diese einzuhalten.

verabschiedet durch die Mitgliederversammlung  
Nürnberg, 27.06.2014