

Vorabendveranstaltung Case Management

Erfolgsfaktoren für die Einführung und die nachhaltige betriebliche Verankerung von Case Management

Luzern, 15. Dezember 2009

Dr. Christian Matul

Organisationsberatung & Managementtraining
1220 Wien, christian@matul.at

1. Theoretische Annäherung:

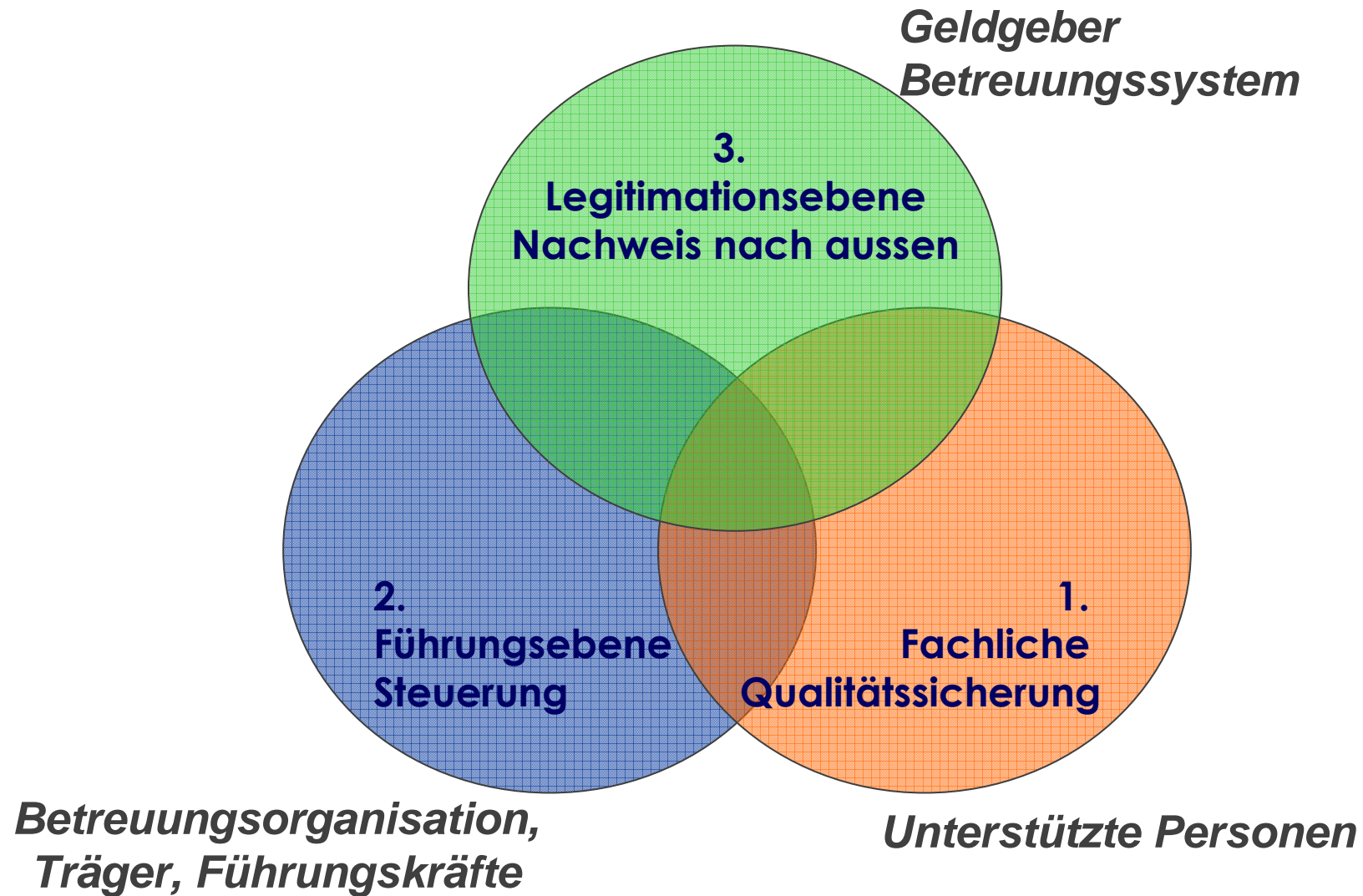
Nachhaltige betriebliche Verankerung von Case Management



Erste These:

Institutionelle
Verankerung heißt sich
auf unterschiedlichen
Flughöhen bewegen zu
können!

Drei Ebenen der institutionellen Verankerung



Wie kann man also beginnen?

Zweite These:

Case Management wird bisher gewohnte betriebliche und überbetriebliche Abläufe irritieren. Prozesse sind neu zu definieren.

Ein zentrales Spannungsverhältnis ...

Herstellerorientierung versus Kundenorientierung:

Herstellerorientierung:

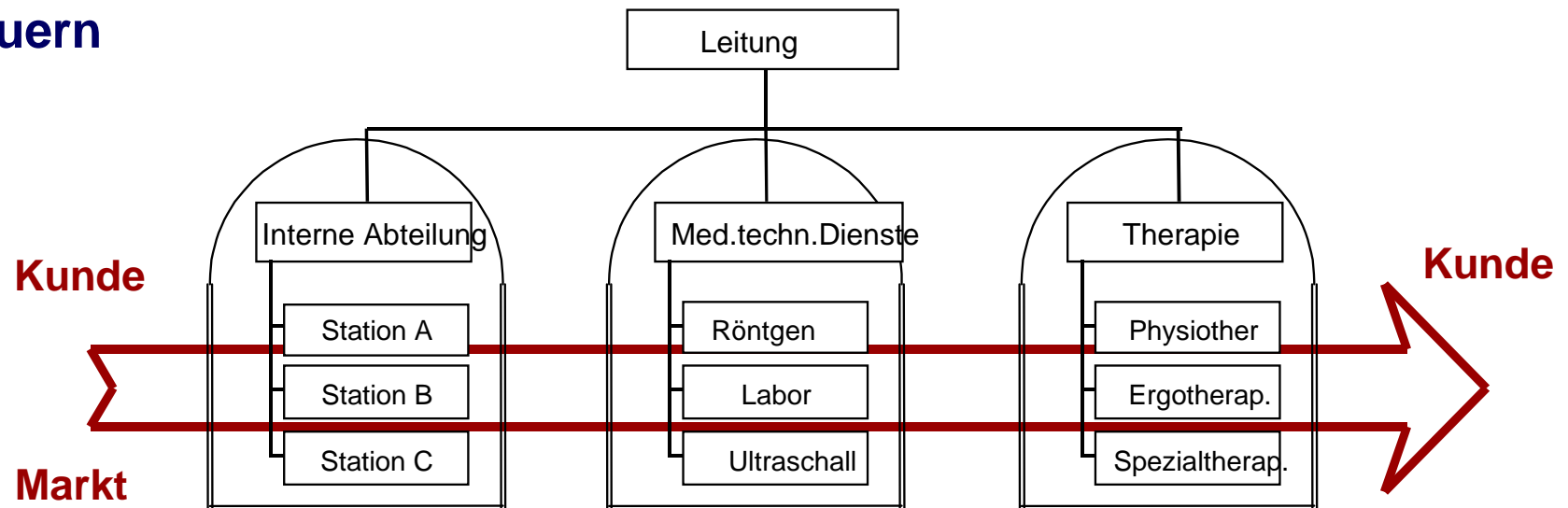
- Qualität und die entsprechenden Merkmale werden durch den Hersteller festgelegt
- „Der Hersteller definiert was Qualität ist, der Kunde stellt die Störgröße am Ende des Leistungserstellungsprozesses dar.“

Kundenorientierung:

- Qualität und die entsprechenden Merkmale sind am Kundenwunsch ausgerichtet –
- "Der Kunde definiert was Qualität ist"

Case Management: 90-Grad Drehung?

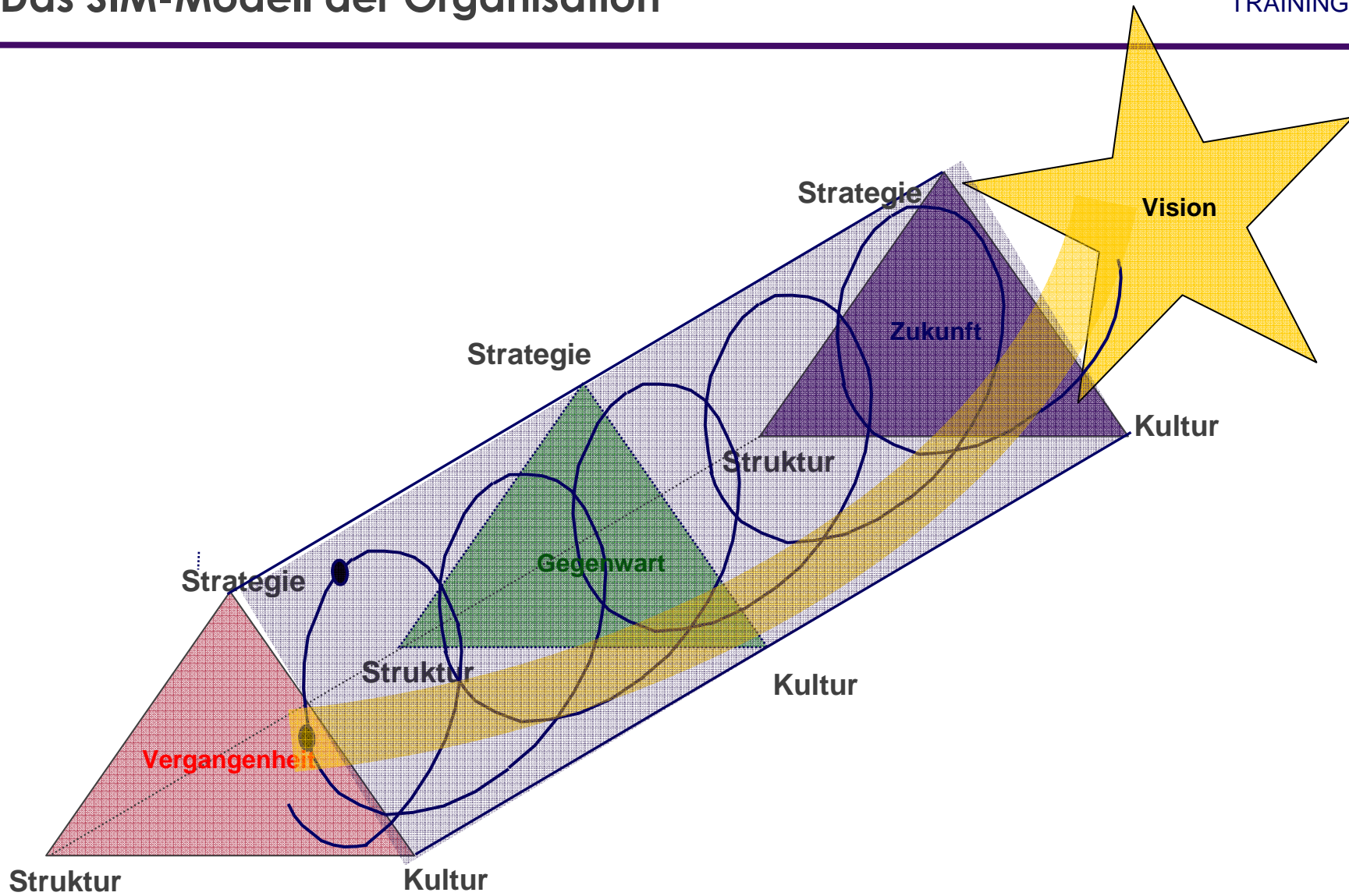
- Schnittstellen
- Zeit- und Informationsverluste
- Kosten
- Mauern



Dritte These:

Case Management lebt von der Zugkraft einer
gemeinsam getragenen Zukunftsvision. Struktur –
Strategie und Kultur sind im wechselseitigen Gleichklang
weiterzuentwickeln

Das SIM-Modell der Organisation



Vierte These:

Case Management dient der Umsetzung des von
Ökonomie und Politik verlangten Prinzips der
allokativen Effizienz!

Qualität aus Sicht von Volkswirtschaftslehre, Sozialpolitik

BETREUUNGSSYSTEM!

<p>Allokative Effizienz</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermeidung von Doppelspurigkeiten ▪ Förderung von Eigenleistungen ▪ Ambulant vor Stationär ▪ Unterstützung Angehöriger ▪ Aktivierung privater Ressourcen
<p>Gerechtigkeit, Sicherheit</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfüllung von bestimmten Grundbedürfnissen unabhängig von der finanziellen Leistungsfähigkeit

2. Erfolgsfaktoren für die Einführung von Case Management

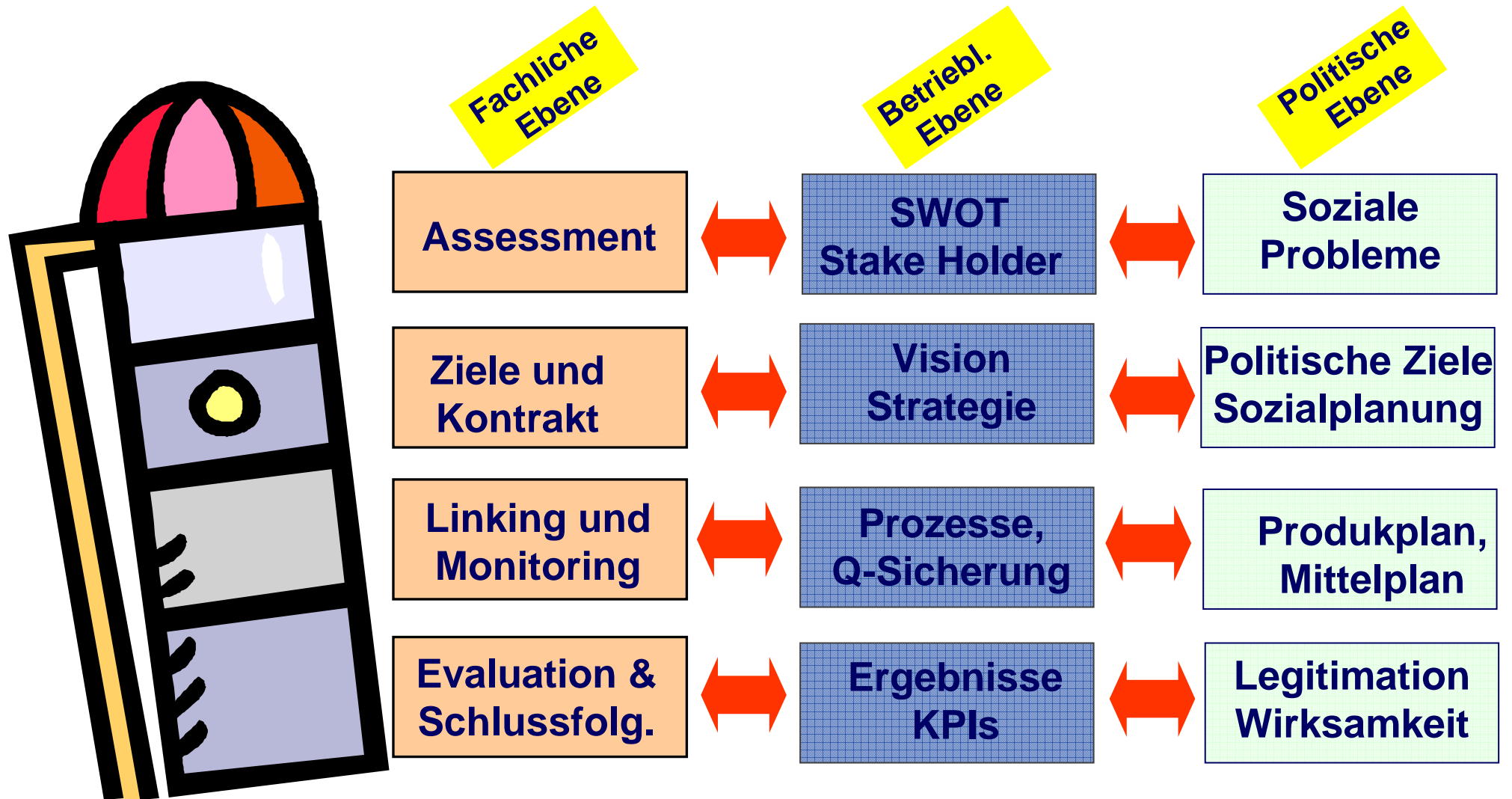
1. Kein ausreichendes Bewusstsein für die Dringlichkeit der Veränderung
2. Fehlen einer starken Steuerungsgruppe (Machtpromotoren, Schlüsselpersonen)
3. Die Bedeutung einer klaren Veränderungsvision wird unterschätzt
4. „Undercommunicating the vision by a factor of 10 (or 100)
5. Starrheit von Organisationsstrukturen und mangelnde Veränderungsbereitschaft von Führungskräften verhindern die Umsetzung der Vision
6. Gesamtziel wird nicht in kurzfristig erreichbare Etappenziele heruntergebrochen (Teilerfolge)
7. Veränderungserfolg wird zu früh gefeiert
8. Das Neue wird nicht in der Unternehmenskultur verankert

John P. Kotter, Leading Change, 1996

Mängel in den horizontalen Kommunikationsstrukturen



Unterschiede in den Strategien, Strukturen und Sprachen



3. Ansätze zur Weiterentwicklung von Case Management

CM-Bericht ein Vorschlag:

1. Kurzer Überblick zu den aktuellen Entwicklungen im Berichtsjahr
2. Jahresziele/Vorhaben und deren Umsetzung
3. Strukturqualität
(Rahmenbedingungen)/Personalausstattung/Sachausstattung
4. Besondere Stärken
5. Prozesselemente der Arbeit
6. Öffentlichkeitsarbeit/Vernetzung/Veranstaltungen
7. Ergebnisse (z.B. Anzahl der Dossiers)
8. Reflexion der Ergebnisse (Was wurde erreicht? – Was wurde nicht erreicht? – Was waren die Bedingungen für den Erfolg? – Welche Konsequenzen werden geplant?)
9. Perspektiven (geplante Maßnahmen/Jahresziele)
10. Qualitätssicherung (Befragung von NutzerInnen/Qualitätszirkel/Fortbildungen)

Kommunaler Wirksamkeitsdialog

- „Dialogische Zusammenarbeit“ fachliche und politische Instanzen.
- Aufbau von Netzwerken, die horizontal (Träger von Projekten) und vertikal (Kommunen, Kantone, Gemeinden, Land) zusammentreffen und in einen Dialog treten.
- **Fachdiskurs:** Qualitätsbericht der einzelnen Einrichtungen. Die beschriebenen Qualitätskriterien werden durch Selbstevaluation überprüft; Nutzerbefragungen. Ergebnisse in den jährlichen Qualitätsbericht.
- **Politischer Diskurs:** Hier werden die Ergebnisse der Selbstevaluation, Nutzerbefragungen sowie die gesamten Qualitätsberichte aller Projekte gesichtet und geprüft ob der Mitteleinsatz gerechtfertigt ist. Neue Prioritäten?

Erfolgsfaktoren bei der Einführung von Case Management



Quelle: Königswieser (2003), Einführung in die system. Organisationsberatung

Ansatzpunkte für weitere Entwicklungen

Prozess Themen

- Bereichsübergreifende Kommunikation
- Rückspiegelung, Feedback und Reflexion
- Arbeit mit den politischen Instanzen und Schlüsselpersonen
- Umgang mit Unsicherheit
- Führungs-Kraft

Inhaltsthemen

- Auftragsklärung
- Gemeinsame Vision
- Kundenorientierung
- Gesamthaftes Kommunikationskonzept
- Prozess-Schnittstellen-Mgmt Klärung der Verantwortlichk.
- Integration von Struktur-Strategie-Kultur

