

Das Modell Solothurn

Karin STOOP*

Zusammenfassung

Vor zehn Jahren wurden verschiedene Dienstleister im ambulanten Suchtbereich im Kanton Solothurn zu einer Institution zusammengeführt und die Zusammenarbeit unter den einzelnen Fachbereichen musste neu organisiert werden. Mit der Methode Case Management betraten wir neue Wege in der Suchtarbeit. Bis zur erfolgreichen Umsetzung war es eine weite und nicht immer einfache Reise. Geduld und Engagement von allen Beteiligten sowie ideale Rahmenbedingungen haben aber wesentlich zum Gelingen beigetragen. Heute ist diese Arbeitsweise für Klientel, Mitarbeitende und für externe Fachstellen eine Selbstverständlichkeit.

Rahmenbedingungen

In den 80er und 90er Jahren sind in Solothurn wie in den anderen Schweizer Städten diverse Einrichtungen im ambulanten Suchtbereich entstanden. Als Verein organisiert, in einer Teamleitung geführt, durch öffentliche Gelder finanziert und auf dem Spendenmarkt aktiv existierten in Solothurn vor etwas mehr als 10 Jahren neun Institutionen nebeneinander.

Im Rahmen einer kantonalen Aufgabenreform wurde die Suchthilfe zu einer kommunalen Leistung. Die Gemeinden wurden gesetzlich verpflichtet eine Suchthilfe zu finanzieren (auf der Grundlage des Sozialgesetzes (BGS 831.1) §1 und §135). Aktuell beträgt der Beitrag pro Einwohnerin und Einwohner Fr. 16.-. Die damals durchgeführte Aufgabenreform regelte nicht nur die finanzielle Zuständigkeit, sondern legte auch den Grundstein zu einer neuen Organisationsform in der Suchthilfe. Der Regierungsrat legte fest, dass nicht mehr einzelne Kleininstitutionen Vertragspartner sind, sondern regional zusammengeschlossene grössere Institutionen.

Heute gibt es im Kanton Solothurn vier Institutionen, welche die ambulante Suchthilfe in vier verschiedenen Regionen sicherstellen. Die PERSPEKTIVE Region Solothurn ist eine davon und umfasst ein Einzugsgebiet von 55 Gemeinden mit einer Einwohnerzahl von ca. 88'500. Dies entspricht rund einem

* Sozialarbeiterin FH, Bereichsleiterin Beratung und Prävention, Projektleiterin Case Management in der Einführungsphase, PERSPEKTIVE Region Solothurn

Drittel der Gesamteinwohnerzahl des Kantons. Jede der vier Suchthilfe-regionen hat diese Angebote etwas anders gestaltet. Eine Harmonisierung wird angestrebt, ist aber auch nicht in jedem Punkt sinnvoll. Regionale Unterschiede sollen weiterhin möglich sein.

Die Harmonisierung resp. der Zusammenschluss der selbständigen Institutionen in eine neue, klarere Organisationsstruktur war von Seiten des Geldgebers auch mit einer ökonomischen Erwartung verknüpft.

In der Region Solothurn standen mit dem Wechsel in die neue Form für die Suchthilfe rund 600'000 Franken weniger zur Verfügung. Dies war eine spürbare Kürzung, wenn man bedenkt, dass der heutige Subventionsanteil für die PERSPEKTIVE ca. 1,5 Mio. Franken entspricht.

Das Angebot der PERSPEKTIVE Region Solothurn

Eine Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton Solothurn und dem Verein PERSPEKTIVE Region Solothurn regelt die Erbringung der einzelnen Dienstleistungen. Gestützt auf das Vier-Säulen-Modell, umfassen die Hauptaufgaben Prävention, Therapie, Risiko- und Schadensminderung.

Für den Bereich *Prävention* ist die Fachstelle für Gesundheitsförderung und Suchtprävention zuständig, welche hauptsächlich im Bereich der Volksschule tätig ist.

Im Bereich *Therapie* sind die Beratungsstellen für Alkoholprobleme, Suchtprobleme und Jugendfragen, das Begleitete Wohnen und die Arbeits-einsätze zuständig. Die Dienstleistungen der Beratungsstellen stehen Betroffenen wie auch Angehörigen von suchtkranken Menschen kostenlos zur Verfügung.

In der Tagelöhnerie können Klientinnen und Klienten stundenweise tätig sein. Das Arbeitsspektrum umfasst hauptsächlich Hilfsarbeiten in den Bereichen Reinigung, Umzüge und Räumungen sowie Gartenarbeiten. Neben der Tagelöhnerie stellen wir auch Gemeindearbeitsplätze (GAP) für Langzeitarbeitslose zur Verfügung.

Im Begleiteten Wohnen erhalten die Klientinnen und Klienten praktische Anleitung im Wohnalltag. Diese Unterstützung findet in den eigenen Wohnungen der Klientinnen und Klienten oder in von uns zur Verfügung gestellten möblierten Wohnungen statt.

Der Bereich *Risiko- und Schadensminderung* wird von den beiden Institutionen Kontakt- und Anlaufstelle sowie Gassenküche abgedeckt.

Zusätzlich erbringen wir Dienstleistungen ausserhalb des Leistungsauftrages welche speziell finanziert werden: Sozialarbeit in der substitutionsgestützten Behandlung Gourrama Solothurn sowie Schulsozialarbeit in 15 Gemeinden der Region.

Weiter besteht eine vernetzte Zusammenarbeit mit einem Arzt der Suchtabteilung des psychiatrischen Dienstes des Kantons Solothurn, der in unserem Haus eine Sprechstunde durchführt. Damit kann ein niederschwelliger Zugang zu psychiatrischen Leistungen geschaffen werden. Ein Angebot, welches wir heute nicht mehr missen möchten.

Das Angebot der PERSPEKTIVE kostet jährlich ca 3,3 Millionen Franken. Etwas mehr als die Hälfte erwirtschaften wir mit unseren Dienstleistungen selber. Spenden machen einen weiteren kleinen Teil unserer Einnahmen aus. Die Dienstleistungen der PERSPEKTIVE werden jährlich von ca. 350 unterschiedlichen Klientinnen und Klienten genutzt. 35 Mitarbeiterinnen teilen sich 21 Stellen. Im Case Management sind gemäss Stichtag Anfangs Juli 99 Klientinnen eingebunden.

Mit den veränderten strukturellen Rahmenbedingungen musste anders gearbeitet werden. Es war nicht mehr notwendig und sinnvoll, dass in einer Institution verschiedene Abteilungen unabhängig voneinander mit den Klientinnen und Klienten Veränderungsprozesse in Gang setzten. Es musste ein Mittel zur koordinierten Zusammenarbeit gefunden werden. Case suchte wirklich Management und fand es im Case Management.

Die Einführung des Case Managements

Der Entscheid, nach der Methode Case Management zu arbeiten, war schnell gefällt und auch fachlich absolut nachvollziehbar. Bis dies aber erfolgreich umgesetzt werden konnte, war es ein weiter, oft auch steiniger Weg. Grundsätzlich konnten wir davon profitieren, dass bereits im vorgeschlagenen Konzept des Kantons von Case Management die Rede war, das vom Vorstand des Vereins PERSPEKTIVE Region Solothurn ins Betriebskonzept übernommen wurde. Ich bin überzeugt, dass der Entscheid der obersten Hierachiestufe für die Umsetzung äusserst wichtig war. Wir mussten uns während der Einführungsphase in lebhaften, manchmal auch mühsamen Diskussionen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer wieder der leidigen Frage nach dem Sinn und Zweck der neuen Arbeitsweise stellen. Nach vielen fruchtlosen Argumenten wurde dann aber klar kommuniziert, dass der Entscheid des Vorstandes und der Geschäftsleitung nun umzusetzen sei.

Case Management – ein taugliches Instrument für alle Klientinnen und Klienten?

Ursprünglich wollten wir sämtliche Klientinnen und Klienten ins Case Management einbinden. Ein erster Grundstanz lautete deshalb: Dienstleistungsbezug ist nur mit einer gültigen Case Management-Vereinbarung möglich. Diese Anforderung mussten wir aber bald wieder relativieren. Alle Klientinnen und Klienten, die ausschliesslich das Angebot aus dem Bereich Risiko- und Schadensminderung nutzen, können dies ohne vertragliche Verpflichtung tun. Dieser Entscheid beruht auf der Grundlage, dass eine Weigerung zur Zusammenarbeit in Form eines Case Managements auch eine Sanktion zur Folge haben müsste. Aus fachlichen und ethischen Gründen konnten und können wir es jedoch nicht verantworten, jemandem die Dienstleistung der Überlebenshilfe zu streichen. Überlebenshilfe soll bei uns so niederschwellig wie möglich zugänglich sein. Für alle anderen Klientinnen und Klienten galt aber weiterhin der Grundsatz: *Case Management ist verbindlich*. Trotz der Vorgabe auf der Führungsebene, war es nicht einfach, diesen Entscheid durchzuführen. Es gab grosse Widerstände innerhalb der Teams. Unseren Klientinnen und Klienten wurde von ihren Bezugspersonen nicht viel Kooperationsfähigkeit zugetraut und man wollte ihnen ein möglichst niederschwelliges, ja sogar

schwollenloses Angebot zur Verfügung stellen. Es wurde befürchtet, die Klientel mit dem Case Management zu überfordern und an ihren Bedürfnissen vorbeizugehen. Hier vertrat die Geschäftsleitung eine andere Haltung. Wir gingen davon aus, dass unsere Klientel sehr wohl in der Lage ist, sich – wie bei anderen Arbeitsstellen oder in einer Arztpraxis auch – an Abläufe und Regeln zu halten. Die Leitung der PERSPEKTIVE hat am Entscheid festgehalten (mit Ausnahme der klassischen niederschweligen Einrichtungen) und die Erfahrung zeigt, dass wir damit richtig lagen: Auch suchtkranke Menschen sind fähig, sich in einem definierten Ablauf einer Organisation zu bewegen. Aus heutiger Sicht, mit einigen Jahren Erfahrung mit dieser Arbeit orte ich diese Ängste als Widerstände der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Die SozialarbeiterInnen waren plötzlich mit veränderten Kooperationserwartungen konfrontiert. Die eigene Arbeit wurde gegenüber Arbeitskolleginnen und -kollegen und anderen Fachstellen plötzlich transparent.

Wir haben die Funktion des Case Managements damals der Beratungsstelle zugeteilt. Zum einen weil wir diese Aufgabe inhaltlich am nächsten bei der Beratung gesehen haben, zum anderen weil in diesem Bereich genügend Kapazität vorhanden war und weiter weil die Beratungsstelle über die notwendige Infrastruktur verfügte. Heute ist diese Funktion eine eigenständige.

Innerhalb der Institution bestand eine grosse Angst, dass die Case Managerin hierarchisch vorgesetzt und über die Arbeit der einzelnen Mitarbeiter bestimmen würde. Wir mussten die Funktion der Case Manager und Case Managerinnen klar definieren. Sie gilt heute als eine Art Einkäuferin und Koordinatorin zwischen den Einrichtungen der ambulanten Suchthilfe und wenn immer möglich von weiteren sozialen Dienstleistungen.

Dieser Struktur- und Kulturwechsel hat in den ersten Jahren zu einer grossen Fluktuation geführt. Dieser häufige personelle Wechsel war schlussendlich auch eine grosse Chance mit den veränderten Rahmenbedingungen gut zu starten. Heute ist das Mitarbeiterteam äusserst stabil.

Die Einstimmung der Klientel auf die veränderte Struktur

Die Einführung des Case Managements bedeutete für unsere Klientel, das sich jahrelang selbständig zwischen den Dienstleistungen hin und herbewegt hatte, eine grössere Umstellung. Zuerst musste sie für diese neue, verbindlichere Art der Zusammenarbeit gewonnen werden. Um die Klientinnen und Klienten auf die neue Arbeitsweise aufmerksam zu machen, führten wir befristet aufsuchende Sozialarbeit ein. Während rund einem halben Jahr hat eine Sozialarbeiterin sämtliche Klientinnen und Klienten in der Taglöhnerie oder der Kontakt- und Anlaufstelle aufgesucht, erste Kontakte geknüpft und ein erstes Assessment gemacht.

Für die Reassessments und weitere Ziel- und Hilfeplanungen konnten wir dann den Weg der schriftlichen Einladung nutzen. Am Anfang mussten wir noch oft Druck ausüben, und Klientinnen und Klienten darauf aufmerksam machen, dass bei zweimaligem Nichteinhalten des Termins die Dienstleistung vorübergehend eingestellt wird. Heute ist dies nur noch selten der Fall.

Die Zusammenarbeit mit externen Fachstellen

Dank intensiver Kommunikation mit den Medien und anderen Fachstellen und auch dank der Kleinräumlichkeit Solothurns war es kein Problem externe Fachstellen in die Zusammenarbeit miteinzubeziehen.

Das heutige Case Management der PERSPEKTIVE

Unser aktuelles Case Management umfasst verschiedene Bereiche.

Outreach

Als kommunale Dienstleister nutzen uns die Sozialdienste als Spezialisten im Bereich Sucht. Weiter stehen wir in regelmässigem Kontakt mit Ärzten und arbeiten eng mit den psychiatrischen Diensten zusammen.

Intake

Die Anmeldung ist bei uns sehr niederschwellig. Ein Anruf, ein kurzes Gespräch am Schalter genügen, um den Zugang zur PERSPEKTIVE zu erschliessen. Wenn sich Klientinnen für ein Dienstleistungsangebot bei der PERSPEKTIVE anmelden, werden sie zu einem Intakegespräch mit der Case Managerin und allenfalls bereits involvierten externen Fachstellen eingeladen. In diesem Gespräch wird die Situation geklärt und allenfalls eine erste Zusammenarbeitsvereinbarung unterzeichnet. Am häufigsten sind Sozialämter an diesen Gesprächen anwesend, oft auch die Bewährungshilfe. Kommen wir zum Fazit, dass ein Dienstleistungsangebot der PERSPEKTIVE genutzt werden soll, wird alles entsprechend organisiert und der Zugang zu Dienstleistung geschaffen.

Assessment

Ein umfassendes Assessment ist bei uns nicht Standard. Wir haben weder die Berechtigung noch besteht die Notwendigkeit, für jeden Leistungsbezug ein mehrstündiges Assessment zu machen. Wenn eine Suchtproblematik vorliegt und die Person Wohnsitz in einer Regionsgemeinde hat, sind wir zuständig. Gemeinsam mit dem Klienten oder der Klientin und allenfalls weiteren Stellen schauen wir, welches Dienstleistungsangebot gewünscht oder auch sinnvoll ist.

Hilfe- und Zielvereinbarung / Reassessment

Die Hilfe- und Zielvereinbarung überprüfen wir ca. alle drei Monate. Selbstverständlich können diese auch zwischendurch angepasst werden.

Monitoring

Das Monitoring erfolgt via unsere zentrale Datenbank E-Case. Jeder Klient, jede Klientin wird nur einmal erfasst. Allen Mitarbeiterinnen steht der Zugang zu den Daten offen. Natürlich ist der Datenschutz ein wichtiges Thema. Wir sind aber alle sehr sensibilisiert für dieses Thema und achten darauf verantwortungsvoll mit den Daten umzugehen. Wir nutzen die Daten so, dass wir im Interesse der Klientinnen, aber auch im Interesse der Gesellschaft arbeiten können. Weiter ist natürlich die örtliche Nähe sämtlicher Fachstellen ein erleichterndes Element. Informationen werden sehr schnell weitergegeben.

Mitarbeit der Klientinnen und Klienten

Für Klientinnen und Klienten ist es heute eine Selbstverständlichkeit, dass wir mit dieser Methode arbeiten. Die Termineinhaltung ist selten ein Problem. Bei einer Klientenbefragung, bekamen wir auch entsprechend gute Rückmeldungen.

Vorteile des Case Managements

Die Einführung des Case Managements hat auf verschiedenen Ebenen grosse Vorteile mit sich gebracht.

Aus betriebsinterner Sicht

Die Arbeit mit den Klientinnen und Klienten ist einheitlicher geworden. Sie können nicht mehr plan- und ziellos Dienstleistungen nutzen und mit unterschiedlichen Fachstellen an verschiedenen Zielen arbeiten.

Die Arbeit der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist transparenter geworden, was zur Steigerung der Arbeitsqualität massgeblich beiträgt. Eine erhöhte Transparenz und verminderte Doppelspurigkeiten ermöglichen einen gezielteren Einsatz der Ressourcen.

Aus externer Sicht

Sozialdienste haben nur noch eine Ansprechperson, um verschiedene Dienstleistungen zu erschliessen. Die Zuständigkeit ist klar geregelt. Die Wege zu einem weiteren PERSPEKTIVE-Angebot sind so kürzer. Regelmässige Standortssitzungen ermöglichen eine Einflussnahme aller involvierten Parteien auf den Prozess.

Aus Sicht der Klientinnen

Die Klientinnen und Klienten bekommen regelmässig die Möglichkeit, ihre Anliegen anzubringen.

Dank der regelmässigen Standortsitzungen kann bereits ein stützendes Angebot gemacht werden, bevor der totale Absturz da ist. Auch «stille» Klientinnen und Klienten finden einen Raum, in dem ihnen Gehör geschenkt wird. Die Aufmerksamkeit richtet sich nicht nur auf die schwierigsten und lautesten Klientinnen und Klienten.

Möglichkeiten und Grenzen des Case Managements in der PERSPEKTIVE

Die Case Managerinnen der PERSPEKTIVE sind als Systemmanagerinnen tätig und koordinieren verschiedene Dienstleistungen im ambulanten Suchtbereich. Für uns ist dies heute eine Selbstverständlichkeit.

Neben den politischen und strategischen Entscheiden der vorgesetzten Stellen kam uns natürlich auch zugute, dass unser Einzugsgebiet relativ klein ist und so ziemlich schnell ein tragendes Netzwerk aufgebaut werden konnte. Wir können heute relativ rasch und unkompliziert mit externen Stellen zusammenarbeiten. Die Kooperation ist in einem gewissen Sinne Dreh- und Angelpunkt unserer Arbeit, sowohl mit den Klientinnen und Klienten – wir können nur mit dem arbeiten, was sie uns sagen – als auch mit externen Fachstellen.

Wir haben keine Kooperationsvereinbarungen mit externen Fachstellen. Die Zusammenarbeit erfolgt auf Freiwilligkeit. Grundsätzlich können wir nur innerhalb der Institution der PERSPEKTIVE verbindlich mit dieser Methode arbeiten. Ohne Kooperation können externe Ressourcen nicht erschlossen werden. Wir haben z.B. gegenüber der Sozialhilfe nur ein Antragsrecht. Verweigern andere wichtige Bezugspersonen ihre Mitarbeit, kann zum Teil nicht optimal gearbeitet werden.

Vermeintlich müssen wir uns mit weiteren Fachstellen, welche Case Management machen, absprechen. In Solothurn gibt es seit einem Jahr eine Case Management-Stelle, die im Auftrag der Gemeinden, des kantonalen Amtes für Wirtschaft und Arbeit und der IV Klientinnen im Rahmen der beruflichen Wiedereingliederung betreut. Unsere Klienten und Klientinnen haben nun also zum Teil zwei Case Managerinnen, eine bei uns und eine an dieser Stelle. Eine Absprache ist notwendig, sonst braucht es bald ein Case Management aller Case Managerinnen und Case Manager.

Ich bin überzeugt, dass es nicht zwingend notwendig ist, dass wir für den gesamten Versorgungsraum für das Case Management zuständig sind. Es ist schon viel erreicht, wenn die Suchtinstitutionen untereinander vernetzt arbeiten und so Doppelspurigkeiten verhindert werden können. Heute ist es für die Mitarbeiterinnen der PERSPEKTIVE selbstverständlich nach dieser Methode zu arbeiten. Aus Einzelkämpferinnen sind Teamplayerinnen geworden. Ein stabiles Team mit wenig Fluktuation ermöglicht die im CM doch wichtige Konstanz.

Voraussetzungen für die erfolgreiche Einführung

Auftrag und politischer Druck

Case Management ist integrierter Bestandteil des Leistungsauftrages im Kanton Solothurn. Das heisst, die Entlohnung unserer Leistungen ist an eine Fallführung nach dem System Case Management geknüpft. Das «top down»-verordnete Case Management war und ist ein zentrales Element zu dessen erfolgreicher Einführung.

Externe Begleitung

Die unterstützenden und wertvollen Hinweise durch die externe Begleitung des wissenschaftlicher Referenten, Prof. Wolf Rainer Wendt aus Stuttgart war für die PERSPEKTIVE sehr hilfreich., Ebenso wichtig war uns die Fachbegleitung durch einen externen Berater zu konkreten Fragen bei der Umsetzung des Case Managements. Hier konnten die durchlaufenen Prozesse jeweils aus Distanz diskutiert und analysiert werden.

Schulung und Weiterentwicklung

Das Case Management ist in der PERSPEKTIVE in einem positiven Sinn zum Dauerthema in der Zusammenarbeit zwischen fachinternen und -externen Fachleuten geworden. Durch regelmässige Schulung und periodische Hinterfragung des Case Managements verfeinert sich unser Ablaufmodell kontinuierlich.

Infrastruktur gewährleistet einfachen Informationsfluss (auch informell)

Sechs von acht Fachstellen der PERSPEKTIVE sind seit vier Jahren unter ein und demselben Dach. Die Mitarbeitenden sind beweglicher, können rasch und unkompliziert eine Sitzung einberufen und sehen sich auch während der Kaffeepause. Die Fachstellen im niederschweligen Bereich, (Kontakt- und Anlaufstelle und Gassenküche) sind per PC verbunden und haben über den zentralen Rechner Zugriff auf die Klientendossiers.

Summary

The Solothurn model

Ten years ago, the canton of Solothurn brought together a number of different service providers in the ambulatory addiction sector, into a single institution. Collaboration between the specialist fields had to be re-organised. With the case management model set up almost ten years ago, we set out in a new direction in addiction work. The path to successful implementation was a long one, and it was not always easy. However, the patience and dedication of all those involved, as well as an ideal general framework, made a substantial contribution to the ultimate success.

Today, this working practice has become a matter of course for clients, colleagues and external advisers alike.

Résumé

Le modèle soleurois

Il y a dix ans, différents prestataires de services dans le domaine de l'aide ambulatoire aux toxicomanes du canton de Soleure ont été réunis en une institution, et la collaboration entre chaque domaine spécialisé a dû être réorganisée. Avec la méthode de gestion des cas, nous avons pris il y a près de 10 ans de nouveaux chemins dans le monde du travail contre les dépendances. La voie de la réussite n'a pas toujours été large et facile. Mais la patience et l'engagement de toutes les personnes impliquées ainsi que des conditions générales idéales ont contribué, en grande partie, au succès. Aujourd'hui, cette manière de travailler est une évidence pour la clientèle, les collaborateurs et les services externes spécialisés.

Korrespondenzadresse

Karin Stoop, Weissensteinstrasse 33, 4502 Solothurn, Telefon 032 626 56 31,
E-Mail: Karin.Stoop@perspektive-so.ch