

Case Management – ein kontinuierlicher Verhandlungsprozess

Eine geglückte Reintegration bringt Vorteile für die betroffene Person, den Arbeitgeber und nicht zuletzt für den Versicherer. Hingegen bergen abgebrochene Integrationsversuche verschiedene Risiken und Nebenwirkungen.

Kurt Pfändler und Rolf Bauser

Wer als Geschädigter nach einem Unfall von den beteiligten Versicherern unterstützt wird, kann im Idealfall seinen Job trotz der gesundheitlichen Nachteile behalten. Oder er kann weiterhin in einer angepassten Tätigkeit erwerbstätig bleiben. Eine weitere Möglichkeit ist die berufliche Neuausrichtung, wo sich der Betroffene meist nicht um die Finanzierung der Ausbildung kümmern muss. Case Management (CM) spielt in solchen Fällen eine wichtige Rolle.

Anreize für die Beteiligten

CM ermöglicht dem Arbeitgeber, sich vor einem Know-how-Verlust zu schützen und die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter in seinem Betrieb weiter zu beschäftigen. Allfällige Arbeitsausfälle werden ihm in der Regel vom Versicherer kulant vergütet. Die Zufriedenheit im Team kann so verbessert werden. Dem Versicherer bietet CM die Chance, teure Rentenfälle zu vermeiden und die betroffene Person besser in den Integrationsprozess einzubinden und zur Mitarbeit zu verpflichten. Der Anwalt wiederum verbindet mit einem CM die Erwartung, dass der Versicherer nur über die eingliederungsrelevanten Vorgänge informiert wird. Ein weiteres Anliegen des Anwalts ist die im Rahmen

eines CM gebotene finanzielle Sicherheit und optimale medizinische Betreuung seines Klienten.

Unterschiedliche Ansprüche

Bei einem CM stellt sich die Frage, auf wen es ausgerichtet ist. Bezieht es sich direkt auf den Mandanten, auf die Versicherung oder den Anwalt? Je nach Fokus ist die Prägung verschieden: Aus Sicht des Versicherers liegt der Fokus wohl bei der Schadenminimierung, aus Sicht des Anwalts bei einer angemessenen Regulierung des Schadens und für die geschädigte Person steht die umfassende Wiederherstellung von Sicherheit und Lebensqualität im Vordergrund. Diese Ansprüche können in ihrer unterschiedlichen Ausprägung ein Konfliktpotenzial bergen. Ein vom Versicherer eingesetzter Case Manager kann schnell in einen Interessenskonflikt geraten. Denn von zehn geschädigten Personen erreichen erfahrungsgemäss höchstens fünf das anvisierte Ziel der beruflichen Wiedereingliederung ganz oder wenigstens teilweise. Bei den anderen folgt der kooperativen Phase eine potenziell konfrontative. Der anfänglich als unterstützend erlebte Case Manager zeigt sich dann plötzlich von einer kritischen, misstrauischen, ablehnenden Seite. Oder er gibt den Fall ganz einfach an die Rechtsabteilung seines Unternehmens weiter, zusammen mit einem Bericht, der zahlreiche vertrauliche Informationen enthält, die später im Prozess nützlich sein werden, um die Klage des Geschädigten abzuwehren. Sind die Case Manager der Versicherer Personen, denen der Geschädigte trauen darf? Oder muss er immer auf der



Kurt Pfändler



Rolf Bauser

Hut sein? Kann der Anwalt seinem Klienten überhaupt zu einer Begleitung durch einen Case Manager einer Versicherung raten? Oder riskiert er auch immer bis zu einem gewissen Grad, sich und seinem Klienten den späteren Prozess massiv zu erschweren?

Fallbearbeitung und Coaching trennen

Manche Case Manager sehen ihre Aufgabe nicht bloss in einer systematischen und umfassenden Fallbearbeitung, sondern verstehen sich auch als Ansprechpartner und Coach des Versicherten. Sie möchten ihn also beraten und begleiten. Aus der Sicht des Anwaltes sind diese beiden Funktionen besser zu trennen: Gegen ein internes CM der Versicherer ist nichts einzuwenden, insbesondere dann nicht, wenn der Case Manager mehr Wissen und Entscheidungskompetenz hat als ein gewöhnlicher Sachbearbeiter. Jegliches Coaching, also die eigentliche Kernaufgabe im Rahmen einer Wiedereingliederung, muss aber von einer neutralen Fachperson übernommen werden. Der Anwalt erwartet, dass sein Klient innerhalb eines CM ein persönliches Coaching für alle lebensrelevanten Belange erfährt, um so einen optimalen Boden für die berufliche Rehabilitation zu erhalten.

Ein unabhängiges Case Management

Im Rahmen eines CM muss der Case Manager selektiv bestimmte Annahmen darüber machen, was für den Klienten wichtig ist, welche Vorkenntnisse und Bedürfnisse er mitbringt und was er von der Fülle an Informationen aufnehmen kann. Dieses Vorgehen funktioniert recht gut bei materiell orientierten Themen. Es zeigen sich aber erfahrungsgemäss Grenzen bei der Mitarbeit, wenn die persönliche Betroffenheit ins Spiel kommt, also dort, wo es um die eigene Person und ihre sozialen Bezüge geht. Hier braucht es in der Umsetzung des CM einen Arbeitsansatz, der an den Prinzipien des Coachings ausgerichtet ist. Dieser Coaching-Ansatz deckt im gesamten CM die Bedürfnisse, Emotionen und die Selbstreflexion des Klienten ab.

Oft gerät der Geschädigte zwischen die Fronten der Professionellen und kann nicht mehr nachvollziehen was geschieht. Statt Erleichterung zu erfahren, steigt für ihn die Be-

lastung, die durch das schädigende Ereignis und dessen Folgen ohnehin schon besteht. Ein CM sollte hier einen Orientierungsrahmen bieten, was und in welcher Reihenfolge von wem gemanagt werden muss. Ein unabhängiges Coaching innerhalb des durch CM definierten Eingliederungsverfahrens ist deshalb unabdingbar. Eine neutrale Fachperson (Coach) ist vollumfänglich für den Klienten da, ohne sofort die Sicht der anderen Beteiligten (Versicherer, Anwalt) einbringen zu müssen. Er folgt den Prioritäten seines Klienten und hilft ihm, erst Gedanken und Gefühle zu ordnen, um dann auf einer ordentlichen Basis anstehende Entscheidungen zu treffen.

Voraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit

Der Geschädigte und sein Anwalt brauchen also einen neutralen Integrationspartner, sowie Zusagen und Garantien, andernfalls wird der Integrationsversuch für den weiteren Verlauf des Falles zum Problem. Erfolgreiche Wiedereingliederung setzt Vertrauen, Kooperation und Öffnung seitens der betroffenen Person voraus. Und dieses Vertrauen, diese Offenheit kann nur entstehen, wenn Gewissheit besteht, dass vertrauliche Angaben geheim gehalten werden (siehe dazu *Kasten*). Aber auch der Versicherer hat ein Recht auf Sicherheit. Er will wissen, wie die Eingliederung vorangeht und sicher sein, dass realistische Aussichten auf Erfolg bestehen. Sieht der Coach, dass er sein Ziel nicht erreichen kann, so darf der Versicherer erwarten, ohne Verzug informiert zu werden. Für eine gute Zusammenarbeit während des Reintegrationsprozesses müssen sich die Parteien auf ein gemeinsames Ziel und klare Regeln einigen. Dabei gibt es Unternehmen, die neutrales und unabhängiges Case Management anbieten, wie etwa die *Activita*¹. Die Parteien können entweder eine Rehabilitationsvereinbarung abschliessen, oder sie legen an einer gemeinsamen Sitzung die Leitplanken in einem Protokoll fest. Dabei sind aus Sicht des Anwalts folgende Anliegen zentral:

- Ohne ausdrückliche Zustimmung des Klienten gibt der Coach keine Tatsachen und

¹ www.activita.ch

Kasten

Vertrauen als Schlüsselfaktor

Entscheidend für ein erfolgreiches Case Management ist das Vertrauen. Dabei wird zwischen Systemvertrauen und personalem Vertrauen unterschieden. Eine geschädigte Person kann bei einer komplexen Fallkonstruktion nur schwer ein personales Vertrauen gegenüber den beteiligten Fachpersonen aufbringen, weil sich personales Vertrauen auf zukünftige Handlungen anderer bezieht, die der eigenen Kontrolle entzogen sind und daher Ungewissheit und Risiko bergen. Hingegen kann die geschädigte Person auch bei komplexer Problemlage Vertrauen in ein klar definiertes, funktionierendes System entwickeln. Dies wird mit Systemvertrauen umschrieben. Systemvertrauen besteht beispielsweise im Strassenverkehr, weil die Teilnehmer annehmen dürfen, dass alle die Regeln kennen und sich daran halten.

Das Vertrauen der geschädigten Person gegenüber einem internen CM des Versicherers ist erfahrungsgemäss eher vorhanden, wenn sich die geschädigte Person in einem Arbeitsverhältnis befindet, das mithilfe von Versicherungsleistungen aufrecht erhalten werden soll.

Im Fall eines Arbeitsplatzverlustes verliert der Geschädigte auch einen grossen Teil seiner beruflichen Identität, die ihm für sein Privatleben eine gewisse Intimität ermöglichte. Um das Engagement und den Rehabilitationswillen der geschädigten Person zu überprüfen, muss der Versicherer nun auf dessen Privatleben zurückgreifen, was zur Entblössung der gesamten Persönlichkeit führen kann. Dies verursacht grosse Unsicherheit. So befürchtet die geschädigte Person beispielsweise, den Anspruch auf Leistungen zu verlieren, wenn sich eine Behinderung im privaten Umfeld nicht so stark auswirkt wie im Beruf. Bei einer solchen Unsicherheit ist kein tragendes Systemvertrauen gegenüber dem internen CM möglich.

Bei einem externen CM beschränkt sich die Auskunftspflicht des Case Managers gegenüber dem finanzierenden Versicherer sinnvollerweise auf rein berufliche Belange. Im Idealfall wird die geschädigte Person zusammen mit dem Case Manager als Dienstleister gegenüber dem Versicherer angesehen. Die angebotene Dienstleistung bezieht sich auf eine Schadensminderung und erfordert bestimmte, zielorientierte Investitionen.

Damit rückt der eigentliche Rehabilitationsprozess (und der damit verbundene Einblick in das Privatleben) aus Sicht des Versicherers in den Hintergrund. Wird das Rehabilitationsverfahren vom Versicherer als externe Dienstleistung angesehen und mit einem entsprechenden Auftrag verbunden, erleichtert diese auch bei komplexer Problemlage das Systemvertrauen der geschädigten Person und des Versicherers in dieses CM. (siehe dazu auch «Internes oder externes Case Management?», Rolf Bauser, Managed Care 1/05, S. 32)

Meinungen zum Fall weiter, vor allem nicht solche, die vertraulich mitgeteilt wurden und die ohne diese Mitteilung geheim geblieben wären.

- Der Coach gibt dem Versicherer alle für die Reintegration notwendigen Angaben weiter, aber nur diese.
- Der Coach verpflichtet sich zur Wahrung von Schweigepflicht und Datenschutz.

Es gilt also, die erforderlichen Massnahmen zur Rehabilitation im Sinne von CM unter Beteiligung aller Parteien zu erarbeiten. Die Durchführung wird von einer externen Fachperson begleitet, die als Coach der geschädigten Person fungiert und nach den vereinbarten Regeln agiert und kommuniziert.

Autoren:

Kurt Pfändler

Rechtsanwalt
Schifflande 22
Postfach 126
8024 Zürich
k.pfaendler@advoteam.ch

Rolf Bauser

dipl. Berufsberater SVB
Fachreferent Organisationsentwicklung
Marktgasse 64
8400 Winterthur
bauser@bauser.ch