

## **Kompetenzprofil für Case Manager\*innen**

Genehmigt von der Generalversammlung des Netzwerks Case Management am  
21.03.2022

## Einleitung

Unsere Zeit ist geprägt durch stetig wachsende Komplexität: Immer schneller vollziehen sich Veränderungen und Wandel. Nebst fachlichen Qualifikationen gewinnen Lernfähigkeit und -bereitschaft, Anpassungsfähigkeit an veränderte Anforderungen, selbstorganisiertes Lernen und Arbeiten sowie erweiterte sozial-kommunikative Kompetenzen an Bedeutung. Das vorliegende Kompetenzprofil für Case Manager\*innen wurde 2016 in einer interprofessionellen Arbeitsgruppe mit dem Verfahren KODE®X erarbeitet und im Juni 2021 durch eine Arbeitsgruppe von Case Manager\*innen überarbeitet.<sup>1</sup> Das ursprüngliche Profil aus 16 Schlüsselkompetenzen wurde in der Überarbeitung, in Abweichung zum KODE®X-Verfahren, zu 12 Kernkompetenzen zusammengefasst. Diese sind für eine/n Case Manager\*in bei der Ausübung seiner/ihrer Tätigkeit in der Praxis relevant. Die einzelnen Kompetenzbegriffe werden jeweils mit Definitionen (Handlungskompetenzen) konkretisiert. Das Kompetenzprofil kann als SOLL-Profil verstanden werden und erhebt keinen Anspruch auf allgemein verbindliche Gültigkeit oder Vollständigkeit. Es ist als Orientierungs- und Entwicklungsgrundlage für Interessierte gedacht.

### **Der Begriff „Kompetenzen“ wird vielfältig verstanden und definiert**

Kompetenzen sind Fähigkeiten in dynamischen, herausfordernden und schwer vorhersehbaren Situationen selbstorganisiert zu denken und zu handeln (vgl. V. Heyse, <https://www.kodekonzept.com/>)

Die Verbindung von Wissen, Können, Erfahrung und Haltungen machen eine "Kompetenz" aus. Mit entsprechender Kompetenz lassen sich komplexe Situationen und Anforderungen in der (Case Management-)Praxis bewältigen. Nicht zuletzt beinhalten Kompetenzen motivationale Aspekte wie exemplarisch der Wille, ein Problem lösen zu wollen oder die Ausdauer, Rückschläge zu akzeptieren oder die Fähigkeit, mehrdeutige Situationen und widersprüchliche Handlungsweisen auszuhalten (Ambiguitätstoleranz).

### **Erläuterungen zur Anwendung des Kompetenzprofils für Case Manager\*innen**

#### **1. Für Case Manager\*innen**

Im Rahmen der Selbsteinschätzung und Selbstevaluation von bestehenden Kompetenzen kann die persönliche Weiterentwicklung geplant oder konkretisiert werden. Stärken sowie individuelle Entwicklungsbereiche lassen sich erheben und eine Entwicklung auf formaler oder nicht formaler Ebene kann geprüft werden.

#### **2. Für Organisationen**

Im Rahmen der Qualitätssicherung erhalten die Betriebe eine Anregung zur Reflexion, Verfeinerung oder Ausdifferenzierung interner Anforderungen an Fachpersonen im Bereich Case Management. Das Kompetenzprofil sowie auch ergänzende organisationsspezifische Unterlagen können als Grundlage für eine ausdifferenzierte Mitarbeitendenbeurteilung, mit Möglichkeit der Entwicklungsplanung, verwendet werden. Neben dem Kompetenzprofil sollten Firmenkultur, Werte und Ziele des Case Managements ebenfalls berücksichtigt und Kompetenzen allenfalls entsprechend angepasst werden.

#### **3. Für Bildungsanbieter**

Eine Ausdifferenzierung des konkreten Wissens, der Fertigkeiten und Fähigkeiten hat in diesem Arbeitsprozess bewusst nicht stattgefunden. Bildungsanbieter überprüfen ihre Curricula allerdings regelmässig, um ihr Bildungsangebot auf die sich ständig ändernden Anforderungen im Bereich Case Management auszurichten. Das Kompetenzprofil bietet auch hier Orientierung für die Gestaltung von kompetenzorientierten Lernzielformulierungen, die dann auch das Wissen, die Fertigkeiten und Fähigkeiten präzisieren.

Das Netzwerk Case Management Schweiz vertritt die Meinung, dass man sich die Kompetenzen als Case Manager\*in auf vielfältige Art und Weise erwerben kann. Das

---

<sup>1</sup> Details zum Vorgehen vgl. Anhang.

Kompetenzprofil zeigt allerdings, dass erweiterte Kompetenzen erforderlich sind, auf die man im Rahmen der Hochschulbildung vorbereitet und welche teilweise in der Praxis eingeübt und überprüft werden können. Der Einstieg steht verschiedenen Berufsgruppen mit der entsprechenden Weiterbildung auf Fachhochschulniveau im Bereich Case Management offen. Die Organisation ist verantwortlich für die vertiefte Auseinandersetzung, welche Fachkompetenzen in ihrem Handlungsfeld erforderlich sind.

Die 12 Kernkompetenzen werden nachfolgend, jeweils mit den individuellen Definitionen zur Schlüsselkompetenz, dargestellt. Die Gliederung basiert auf den 4 Grundkompetenzen nach KODE@X

## **Sozial-kommunikative Kompetenz**

### **Kommunikationsfähigkeit**

- |   |
|---|
| • Geht auf andere aktiv, offen und respektvoll zu, knüpft schnell Kontakte und baut sie aus. Zeigt Wertschätzung gegenüber seinen/ihren Gesprächspartner*innen. |
| • Geht auf Gesprächspartner*innen ein und hört aktiv zu.  |
| • Drückt sich zielgruppengerecht aus, spricht und schreibt verständlich.  |

### **Beziehungsmanagement**

- |  |
|--|
| • Setzt Empathie für die kontinuierliche Gestaltung von Beziehungen wirksam ein.   |
| • Bringt die Beteiligten an einen Tisch und miteinander ins Gespräch; kennt und kommuniziert die Chancen und Grenzen einer realistischen, tragfähigen und nachhaltigen Lösung. |
| • Gestaltet ein transparentes, authentisches Miteinander und fördert damit die verbindliche Vorgehensweise; wahrt dabei die Balance zwischen Nähe und Distanz.                 |

### **Konfliktlösungsfähigkeit**

- |  |
|--|
| • Erkennt unterschiedliche Werte und Interessen der beteiligten Personen und Anspruchsgruppen. Begegnet Einwänden sachlich und lässt andere Meinungen zu, auch wenn sie der eigenen Vorstellung widersprechen. |
| • Spricht Hindernisse und Störungen in der Zusammenarbeit an, führt und moderiert konfliktgeladene Gespräche sensibel und tolerant; vertritt eine neutrale Position.   |
| • Sucht tragfähige Konflikt- und Konsenslösungen mit den Beteiligten und trägt eigene Standpunkte transparent, besonnen und lösungsorientiert vor.   |

### **Beratungs- und Dialogfähigkeit**

- |  |
|--|
| • Ist fähig, die individuelle Lebenslage der Zielpersonen <sup>2</sup> , andere Sichtweisen und Werthaltungen der am Prozess Beteiligten anzuerkennen und schafft Vertrauen. |
|--|

---

<sup>2</sup> Begrifflichkeiten werden analog der Standards des Netzwerks Case Management Schweiz (2022) verwendet.

- Kommuniziert mit den verschiedenen Anspruchsgruppen adressaten- und bedarfsgerecht.
- Geht unvoreingenommen und vertraulich mit komplexen Problemfeldern um und begründet sachlich die notwendigen Arbeits- und Handlungsschritte unter Einhaltung des definierten Prozesses.
- Erkennt und respektiert unterschiedliche ethnische, kulturelle und religiöse Werthintergründe und bezieht diese wo immer möglich aktiv in Entscheidungsprozesse und Handlungsweisen mit ein.

## **Problemlösungsfähigkeit**

- Identifiziert Problemfelder, fokussiert und baut auf vorhandenen Potentialen, Ressourcen, Fähigkeiten aller Beteiligten und leitet strukturiert Entscheidungs- und Problemlösungsprozesse.
- Unterstützt das Selbstmanagement der Zielpersonen und befähigt die Beteiligten zur Entscheidungsfindung und zu selbstorganisiertem Handeln.
- Schöpft den Handlungsspielraum aus und bezieht die wesentlichen Einflussfaktoren mit ein.

## **Personale Kompetenz**

### **Glaubwürdigkeit**

- Gibt erlebte und beobachtete Situationen, Sachverhalte und Verhältnisse zutreffend und unparteiisch wieder.
- Reflektiert und korrigiert die eigene Sicht und Handlungsweise bei Auftreten neuer Fakten oder stimmiger Argumente gewissenhaft. Gibt Fehler und Schwächen offen zu und entwickelt sich persönlich weiter.
- Steht für eigene Sichtweise und Handeln ein unter Berücksichtigung normativ-ethischer Werte. Handelt vorbildlich und motiviert dadurch andere.

### **Selbstmanagement**

- Kennt und akzeptiert die eigenen Stärken und Schwächen und entwickelt die eigene Frustrationstoleranz kontinuierlich weiter.
- Handelt systematisch im Rahmen des eigenen Kompetenzbereiches unter Berücksichtigung systemischer Begrenzungen.

- Erweitert durch Reflexion der Handlungsergebnisse die eigenen Kompetenzen kontinuierlich und holt sich bei Bedarf Unterstützung und Beratung.

## **Ganzheitliches Denken**

- Baut ein Unterstützungssystem auf der Systemebene auf und bezieht zur Lösungsfindung vorausschauend alle Beteiligte mit ein.
- Agiert fachlich kompetent unter Berücksichtigung von ökonomischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und berücksichtigt die Interessen aller Beteiligten.
- Informiert sich über erweiterte Möglichkeiten und Ressourcen auf der Systemebene über die Institutionsgrenzen hinweg und gestaltet den Prozess interprofessionell.

## **Aktivitäts- und Handlungskompetenz**

### **Entscheidungsfähigkeit**

- Bezieht unterschiedliche Handlungsmöglichkeiten mit ein, handelt ziel- und prozessorientiert unter Berücksichtigung ethischer Handlungsprinzipien.
- Nutzt den beruflichen und persönlichen Erfahrungshintergrund bei anspruchsvollen Entscheidungsfindungen und handelt aktiv unter Einbezug der Rahmenbedingungen und Verantwortlichkeiten.
- Konzentriert sich auf das Wesentliche und handelt nach Prioritäten unter Beachtung des gesamten Handlungsspielraums.

### **Ergebnisorientiertes Handeln**

- Verfolgt die gemeinsam definierten Ziele und überprüft deren Umsetzung. Handelt konsequent und begleitet den Prozess nachhaltig bis klare Ergebnisse vorliegen.
- Koordiniert das zum Ziel führende Handeln aktiv unter Berücksichtigung sozialer Werte und Normen.
- Gewährleistet die Kontinuität im Hinblick auf die Wirksamkeit und Qualität der Interventionen und sichert den Informationsfluss unter allen Beteiligten.

## **Fach- und Methodenkompetenz**

### **Fachliche und fachübergreifende Kenntnisse**

- |  |
|--|
| • Wendet, wo vorhanden, evidenzbasiertes Fachwissen gezielt an.  |
| • Orientiert sich an der anerkannten Methode des Case Managements gemäss Definitionen und Standards. <sup>3</sup>  |
| • Erweitert die eigenen Fachkenntnisse kontinuierlich durch Weiterbildung, eignet sich fachübergreifende Kenntnisse an und pflegt das professionelle Netzwerk. |
| • Leistet einen Beitrag zur Weiterentwicklung von Case Management.   |

### **Analytische Fähigkeiten**

- |  |
|--|
| • Erfasst Probleme und komplexe Sachverhalte rasch und systematisch. Bringt Wesentliches auf den Punkt, erkennt Tendenzen und Zusammenhänge und leitet Strategien daraus ab. |
| • Entwickelt aus der Informations- und Datenvielfalt ein klar strukturiertes Bild. Synthetisiert und schlägt ein darauf abgestimmtes Vorgehen vor.                           |

---

<sup>3</sup> Definitionen und Standards, Netzwerk Case Management Schweiz, Stand 2022.

## Anhang

### Einschätzung der Kompetenzen für Case Manager\*innen

#### Erläuterungen zur Einschätzungsskala

Die Skala dient der Organisation zur Erstellung eines Soll-Kompetenzprofils ihrer Case Manager\*innen. Zudem dient sie der Selbsteinschätzung der Case Manager\*innen anhand des Kompetenzprofils. Gleichzeitig dient die Skala der Einschätzung der Organisation über die erforderlichen Kompetenzen ihrer bestehenden Case Manager\*innen.

Die Reihenfolge der aufgeführten Schlüsselkompetenzen stellt keine Priorisierung oder Gewichtung dar.

	wenig ausgeprägt	ausgeprägt	stark ausgeprägt	sehr stark ausgeprägt
1. Kommunikationsfähigkeit				
2. Beziehungsmanagement				
3. Konfliktlösungsfähigkeit				
4. Beratungs- und Dialogfähigkeit				
5. Problemlösungsfähigkeit				
6. Glaubwürdigkeit				
7. Selbstmanagement				
8. Ganzheitliches Denken				
9. Entscheidungsfähigkeit				
10. Ergebnisorientiertes Handeln				
11. Fachliche und fachübergreifende Kenntnisse				
12. Analytische Fähigkeiten				

## Chronologie der Überarbeitungen

**1. Version 2016** erarbeitet von einer Expertinnen- und Experten-Gruppe des Vereins Netzwerk Case Management Schweiz unter Anleitung und Moderation von Ernst Werner, Geschäftsführer CeKom SÜD

**Lorenzo Aliano**, Geschäftsführer, Case-Management-Stelle Kanton Solothurn, Solothurn

**Jonathan Bodenheimer**, Leiter Ressort Case Management, PKRück, Zürich

**Vico Bühler**, Abteilungsleiter Case Management, Allianz Suisse Versicherungs-Gesellschaft AG, Zürich

**Myriam Eichenberger**, Case Managerin, Sanitas Krankenversicherung, Zürich, Mitglied Fachteam

**Maaïke Gafner**, Case Managerin, Spitex Biel-Bienne Regio

**Cristina Galfetti**, Case Management "Nutzer/innenperspektive"

**Dominik Holenstein**, Leiter Betriebliches Gesundheitsmanagement, Genossenschaft Migros Zürich, Zürich

**Christine Rex**, Studiengangsleitung MAS in Care Management und MAS in Chronic Care, Kalaidos Fachhochschule Gesundheit, Zürich; Präsidentin Netzwerk CM Schweiz (2016 – 2020)

**Frieda Waldispühl**, selbständige Case Managerin im Bereich Palliative Care, Mitglied Fachteam

**2. Version 2022** überarbeitet von einer Expertinnen- und Experten-Gruppe des Vereins Netzwerk Case Management Schweiz unter Anleitung und Moderation von Jana Renker

**Jana Renker**, selbständige Sozialversicherungsexpertin und Case Managerin, Geschäftsleitung Netzwerk CM

**Anna Hegedüs**, Dozentin Berner Fachhochschule, Departement Gesundheit, Angewandte Forschung & Entwicklung Pflege, Präsidentin Netzwerk CM Schweiz (seit 2021)

**Erich Scheibli**, Leiter Care Management, SWICA Krankenversicherung

**Vivian Herrmann**, Fachspezialistin Leistungen berufliche Vorsorge, CAS im Eingliederungsmanagement, PKRück

**Beatrice Bähler**, Leiterin Care Management Kantonsspital Baden AG

**Karin Schmidiger**, Bereichsleiterin und Leiterin Koordinationszentrum CareNet+ von Pro Senectute Kanton Zürich

**Manuel Niedermann**, Stv. Geschäftsführer und Case Manager, Sulser&Partner AG