

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW  
Hochschule für Soziale Arbeit HSA  
Bachelor-Studium Soziale Arbeit  
Olten

---

# **Entscheidungsfindungsprozesse der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden**

**Die Rolle der Sozialen Arbeit in den Entscheidungsfindungsprozessen der Kindes- und Erwachsenenenschutzbehörden**

---

Bachelor Thesis von  
Lea-Maria Leu  
Matrikel-Nr.:13-260-781

Eingereicht bei:  
Dr. phil. Urs Kaegi, Prof. FH  
Olten, am 9. Januar 2017

## **Abstract**

Die seit 2013 professionell organisierten Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB) sind täglich mit dem Treffen von Entscheidungen konfrontiert. Dabei ist die Fachbehörde interdisziplinär organisiert und besteht zum einen aus Fachpersonen mit juristischem Hintergrund. Zum anderen ist jedoch auch die Soziale Arbeit ein fester Bestandteil der Fachbehörde. Vor diesem Hintergrund befasst sich diese Bachelor Thesis zunächst mit der Frage, welche Rolle der Sozialen Arbeit in den Entscheidungsfindungsprozessen der KESB im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz zukommt. Ein weiterer Fokus dieser Arbeit liegt auf der Frage, wie die KESB in ihren Verfahren überhaupt zu Entscheidungen gelangt und welche Einflussfaktoren und Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit bei der Entscheidungsfindung massgebend sind. Dazu wird dem Leser im ersten Teil dieser Bachelor Thesis ein Überblick über die KESB als zentrales Organ des Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz geboten. Der zweite Teil der Arbeit widmet sich der Rolle der Sozialen Arbeit innerhalb der KESB. Schliesslich wird der Fokus dieser Arbeit auf die Entscheidungsfindungsprozesse der KESB und die entsprechenden Aspekte der Sozialen Arbeit, welche die Entscheidungsfindung beeinflussen, gelegt. Zur Veranschaulichung und unter Berücksichtigung der vorangegangenen Kapitel folgt ein anonymisiertes Fallbeispiel einer KESB im Kanton Zürich. Aus den Ausführungen lassen sich die Erkenntnisse ziehen, dass der Sozialen Arbeit in den KESB grundsätzlich zwei verschiedene Rollen zugeordnet werden können. Die eine auf der fachlichen Ebene, die andere auf der organisatorischen Ebene. Zur Teilfrage, wie die KESB in ihren Verfahren zu Entscheidungen kommt, kann trotz intensiver Auseinandersetzung mit der Thematik keine eindeutige Antwort geliefert werden. Sie hat jedoch insbesondere zu der relevanten Erkenntnis geführt, dass es bei den komplexen Verfahren des Kindes- und Erwachsenenschutzes nicht ausreicht, dass verschiedene Professionen involviert sind. Viel massgebender in der Entscheidungsfindung der KESB ist die Verknüpfung der Disziplinen, der fachliche Austausch und das bilden von Synergien. Betreffend die auf die Entscheidungsfindung einflussnehmenden Aspekte wird vor allem deutlich, dass diese professionsspezifisch und entsprechend oftmals nur der jeweiligen Profession zugänglich sind. Dadurch wird die Förderung des interprofessionellen Austauschs zu einer zentralen Aufgabe der Sozialen Arbeit innerhalb der KESB.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung</b>	<b>4</b>
1.1 Ausgangslage	4
1.2 Relevanz für die Soziale Arbeit und Fragestellung	6
1.3 Aufbau der Arbeit	7
<b>2 Die KESB als zentrales Organ des Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz</b>	<b>8</b>
2.1 Vom alten Vormundschaftsrecht zum revidierten Kindes- und Erwachsenenschutzrecht	8
2.2 Die KESB	9
2.2.1 Funktion	9
2.2.2 Aufbau	11
2.3 Handlungsgrundsätze	12
2.3.1 Gesetzmässigkeit	13
2.3.2 Verhältnismässigkeit	13
2.3.3 Subsidiarität	14
2.4 Zwischenfazit	14
<b>3 Aufgabe und Rolle der Sozialen Arbeit im Kontext der KESB</b>	<b>16</b>
3.1 Definition und Gegenstand der Sozialen Arbeit	16
3.2 Handlungsstruktur und Spannungsfelder der Sozialen Arbeit	17
3.2.1 Doppelte Loyalitätsverpflichtung / das doppelte Mandat	17
3.2.2 Strukturelles Technologiedefizit	17
3.2.3 Zwangskontext	18
3.3 Die Soziale Arbeit in den KESB	19
3.4.1 Interdisziplinarität	20
3.4 Zwischenfazit	21
<b>4 Entscheidungsfindungsprozesse: Sozialarbeiterische Aspekte und weitere Einflussfaktoren</b>	<b>23</b>
4.1 Definition Entscheidung	23
4.2 Entscheidungstheorien	25
4.3 Aspekte der professionellen Entscheidungsfindung	26

4.3.1 Ethik	27
4.3.2 Machtverhältnisse	29
4.3.3 Unsicherheit, Ungewissheit und Risiko	30
4.4 Weitere Einflussfaktoren	32
4.5 Zwischenfazit	33
<b>5 Entscheidungsfindung am Praxisbeispiel einer KESB im Kanton Zürich</b>	<b>35</b>
5.1 Die Prozessgestaltung in den Verfahren der KESB	35
5.2 Fallbeispiel	39
5.2.1 Sachverhalt	39
5.2.2 Einschätzung	41
5.2.3 Entscheid	41
5.3 Entscheidungsfindungsprozess	41
5.3.1 Wahl	41
5.3.2 Rationalität	42
5.3.3 Reflexivität	44
5.4 Der Spruchkörper der KESB als Entscheidungssubjekt	45
<b>6 Fazit</b>	<b>47</b>
<b>7 Schlussfolgerungen</b>	<b>50</b>
7.1 Persönliche Stellungnahme	50
7.2 Beantwortung der Fragestellungen	51
7.3 Weiterführende Überlegungen	53
<b>Quellenangaben</b>	<b>54</b>
Literaturverzeichnis	54
Internetquellen	58
Abbildungsverzeichnis	59
Anhangsverzeichnis	60
<b>Anhang I</b>	<b>61</b>
<b>Anhang II</b>	<b>62</b>
<b>Ehrenwörtliche Erklärung</b>	<b>63</b>

## **Abkürzungsverzeichnis**

Abs.	Absatz
Art.	Artikel
BV	Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft
bzw.	beziehungsweise
EG KESR	Einführungsgesetz zum Kindes- und Erwachsenenschutzrecht
erw.	erweitert
Hg.	Herausgeber
IFSW	International Federation of Social Workers
KESB	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde/n
KOKES	Konferenz für Kindes und Erwachsenenschutz
VBK	Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbehörden
vgl.	vergleiche
ZGB	Schweizerisches Zivilgesetzbuch
ZKE	Zeitschrift für Kindes und Erwachsenenschutz

# 1 Einleitung

In diesem Kapitel wird ein Überblick über die Thematik dieser Bachelorthesis geboten, deren Relevanz für die Soziale Arbeit erläutert und die zugrundeliegenden Fragestellungen werden vorgestellt. Abgerundet wird die Einleitung mit einer Beschreibung des Aufbaus dieser Arbeit.

## 1.1 Ausgangslage

Seit dem 1. Januar 2013 ist das neue Kindes- und Erwachsenenschutzrecht in Kraft. Mit diesem Grundsatzentscheid wurde die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) zum zentralen Organ des zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz. Die KESB ist zuständig für die Anordnung von Massnahmen im Kindes- und Erwachsenenschutz und die Erteilung von Aufträgen respektive die Beschreibung von Aufgaben an die Mandatsträger und Mandatsträgerinnen (vgl. Art. 440 ZGB). Dazu gehören unter anderem die Sicherstellung des Schutzes von erwachsenen Personen, welche nicht selbständig in der Lage sind, die für sie notwendige Unterstützung einzuholen oder im Kinderschutz, die Fähigkeit von Sorgeberechtigten zu kontrollieren und wenn nötig in ihre Persönlichkeitsrechte einzugreifen (vgl. Rosch/Fountoulakis/Heck 2016: Vorwort). Damit verbunden sind oft schwierige Entscheidungen, welche die Kollegialbehörde<sup>1</sup> aber auch die einzelnen Behördenmitglieder zu treffen haben.

Jeder Mensch trifft täglich unzählige Entscheidungen. Manche Entscheidungen werden intuitiv getroffen, also unbewusst. Andere wiederum bedürfen reichlicher Überlegung und werden erst getroffen, wenn eine gründliche Abwägung der Alternativen erfolgt ist. Jungermann, Fischer und Pfister (2010: 3) geben in diesem Zusammenhang folgende Umschreibung:

Mit dem Begriff 'Entscheidung' verbinden wir im Allgemeinen mehr oder weniger überlegtes, konfliktbewusstes, abwägendes und zielorientiertes Handeln. Darauf verweisen auch Bemerkungen der Art "Ich muss überlegen, was ich tun soll", "Ich kann mich nicht entscheiden" oder "Wer die Wahl hat, hat die Qual". Aber oft werden Entscheidungen auch rasch und ohne längeres Nachdenken getroffen, wenn beispielsweise ein Problem trivial ist und daher eine längere Beschäftigung nicht lohnt oder wenn das Problem gut bekannt ist und seine Lösung schon Routine geworden ist.

---

<sup>1</sup> Definition gemäss Duden: Behörde aus mehreren gleichrangigen Mitgliedern, die sich prinzipiell die Gesamtzuständigkeit teilen (vgl. <http://www.duden.de/rechtschreibung/Kollegialbehoerde>).

Das Augenmerk dieser Arbeit wird auf die Entscheidungssituationen innerhalb der KESB gelegt, in denen bewusst und zielorientiert gehandelt wird.

Wenn Entscheidungen getroffen werden, bedeutet dies grundsätzlich, dass die entscheidende Person eine Wahl zwischen verschiedenen Alternativen hat, wobei zum Schluss die Alternative ausgewählt wird, die dem gewünschten Ziel am ehesten zu entsprechen scheint (vgl. Göbel 2014: 29). Nun stellt sich die Frage, wie Entscheidungen am besten getroffen werden. Es existieren unterschiedliche Modelle zu Entscheidungsfindung - teils mit komplexen mathematischen Formeln - welche helfen sollen, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Die Entscheidungsforschung gehört zu den neueren Forschungsgebieten, wobei sie jedoch ältere Wurzeln in der Philosophie, Ökonomie und Mathematik hat. So betrachtet die Philosophie die Entscheidungsfindung eher aus einer ethischen Perspektive, während es in der Ökonomie um die "Konzeption eines egoistischen Handelns und gerade dadurch dem allgemeinen Wohl dienenden Wirtschaftssubjekts geht" (Jungermann et al. 2010: 4). Bei der mathematischen Wurzel wiederum handelt es sich um eine Wahrscheinlichkeitstheorie.

Wie der Titel der Arbeit bereits sagt, wird für diese Thesis der Fokus auf Entscheidungen im Kontext der KESB gelegt. Die Autorin plante zu Beginn der Arbeit, anhand eines Entscheidungsmodells, zum Beispiel dem Mülleimer-Modell, ein Fallbeispiel zu analysieren und insbesondere die Ressourcen und Defizite in der Praxis aufzuzeigen. Während der Erarbeitung der Thematik kam die Autorin jedoch zum Schluss, dass keines der in Betracht gezogenen Entscheidungsmodelle der Komplexität der Entscheidungen der KESB gerecht werden könnte. Aus diesem Grund wird in der vorliegenden Arbeit nicht auf eine spezifische Theorie oder ein bestimmtes Entscheidungsmodell eingegangen. Vielmehr wird im theoretischen Teil dieser Arbeit zur Entscheidungsfindung auf verschiedene Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit eingegangen, welche in der Entscheidungsfindung der KESB von Bedeutung sind. Damit wird die Perspektive der Sozialen Arbeit im Entscheidungsprozess der KESB herausgehoben.

Die Auseinandersetzung mit der Thematik hat gezeigt, dass eine Einschränkung auf den Kinderschutz nicht angemessen ist, da die vorliegend thematisierten Aspekte der Sozialen Arbeit, welche die Entscheidungsfindung beeinflussen, sich sowohl auf den Kindes- wie auch den Erwachsenenschutz beziehen. Aus diesem Grund bezieht sich auch die vorliegende Arbeit auf den Kindes- und Erwachsenenschutz.

## 1.2 Relevanz für die Soziale Arbeit und Fragestellung

Mit dem neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrecht kommt der Behördenorganisation eine bedeutende Veränderungen auf organisatorischer Ebene sowie eine neue Kompetenzordnung zu. Gemäss Bundesrecht handelt es sich bei den neuen KESB um kollegiale und interdisziplinäre Fachbehörden, welche ihre Entscheide mit mindestens drei Mitgliedern fällen. Die Konferenz der Kantone für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES)<sup>2</sup> empfiehlt, dass im Spruchkörper<sup>3</sup> die drei Disziplinen 'Recht', 'Soziale Arbeit' und 'Pädagogik/Psychologie' vertreten sind (vgl. Heck 2016: 91). Vor allem im Kerngeschäft der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde, das heisst bei Anordnungen, Anpassungen oder Aufhebungen von Kindes- und Erwachsenenschutzmassnahmen, kommt der Kompetenz der Fachbehörde eine wichtige Rolle zu (vgl. Heck 2016: 92).

Mit der Arbeit soll aufgezeigt werden, welche Rolle der Sozialen Arbeit in den Entscheidungsfindungsprozessen der KESB im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz zukommt und wie Entscheidungen aus der Sicht der Sozialen Arbeit professionell gestaltet werden können. Der Sozialen Arbeit fällt nämlich innerhalb der Kindes- oder Erwachsenenschutzverfahren, nebst der Aufgabe als Behördenmitglied, vielerorts die Aufgabe zu, Abklärungen über die Notwendigkeit von Kindes- oder Erwachsenenschutzmassnahmen durchzuführen. Innerhalb der Abklärungen stellt insbesondere die Abwägung der Interessen der verschiedenen Beteiligten eine Kernaufgabe dar. Entsprechend ist die Soziale Arbeit bei der KESB im Prozess vom Eingang einer Meldung bis zur definitiven Anordnung einer Massnahme oder der Einstellung des Verfahrens involviert. Daraus ergibt sich die Relevanz dieser Bachelor Thesis für die Soziale Arbeit.

Dabei soll nicht in erster Linie der Prozess des Entscheidens an sich den Schwerpunkt dieser Arbeit bilden, sondern der Fokus liegt vielmehr auf den sozialarbeiterischen Aspekten und Einflussfaktoren, die auf den Entscheidungsfindungsprozess wirken. Daraus ergeben sich folgende Fragestellungen:

*Welche Rolle kommt der Sozialen Arbeit in den Entscheidungsfindungsprozessen im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz auf der KESB zu?*

---

<sup>2</sup> Die Konferenz für Kindes und Erwachsenenschutz (KOKES) ist ein Verbindungsorgan zwischen den kantonalen Aufsichtsbehörden im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz (vgl. <http://www.kokes.ch>).

<sup>3</sup> Der Spruchkörper ist das rechtssprechende Organ in den Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden und fasst als Kollegialbehörde die Entschlüsse.



*Wie kommt die KESB in ihren Verfahren zu Entscheidungen und welche Einflussfaktoren und Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit sind bei der Entscheidungsfindung massgebend?*

### **1.3 Aufbau der Arbeit**

Bei der vorliegenden Bachelor Thesis handelt es sich um eine Literatuarbeit. Die Fragestellungen sollen anhand von Recherchen in ausgewählter Fachliteratur untersucht werden. In einem ersten Teil wird zunächst auf die KESB als zentrales Organ des Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz eingegangen. Danach wird die Rolle der Sozialen Arbeit im Kontext der Abklärungs- und Entscheidungsprozesse auf der Ebene der KESB, mit Blick auf die Spannungsfelder und die Interdisziplinarität, beleuchtet. Aufbauend auf diesen Erläuterungen folgt in einem weiteren Teil die Einführung in die Entscheidungsfindung, wobei aufgezeigt wird, welche Kriterien eine Entscheidung ausmachen und welche Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit die Entscheidungsfindung beeinflussen. Zudem werden weitere Einflussfaktoren bezeichnet. Zur Veranschaulichung der Thematik wird ein Fallbeispiel aus dem Arbeitsfeld der Verfasserin verwendet. Anhand dieses anonymisierten Fallbeispiels einer KESB im Kanton Zürich wird der Prozess der Entscheidungsfindung aufgeschlüsselt und die zuvor erläuterten Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit werden konkret. Im letzten Teil werden die vorangegangenen Ergebnisse zusammengeführt und aufgrund eigener Überlegungen Schlussfolgerungen für die Beantwortung der Fragestellungen gezogen.

## **2 Die KESB als zentrales Organ des Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz**

Der Kindes- und Erwachsenenschutz ist schon lange ein Tätigkeitsfeld der Sozialen Arbeit. Mit der Gesetzesrevision im Jahr 2013 wurde die damalige Vormundschaftsbehörde reorganisiert und bildet neu unter dem Namen KESB das zentrale Organ des zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutzes in der Schweiz. Inzwischen ist die Aufbauphase abgeschlossen und die Grundstrukturen der Behördenorganisation stehen. Dieses Kapitel befasst sich mit der Gesetzesrevision und den damit einhergegangenen Änderungen im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz. Weiter werden der Aufbau und die Funktion der KESB erläutert. Dies erscheint deshalb sinnvoll, weil die damit einhergehenden Veränderungen dadurch deutlich werden und aufgezeigt wird, welche Auswirkungen die Einführung des neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrechts auf die Organisation der Fachbehörde und schliesslich auf die Entscheidungsfindung innerhalb der KESB hat.

### **2.1 Vom alten Vormundschaftsrecht zum revidierten Kindes- und Erwachsenenschutzrecht**

Seit Inkrafttreten des alten Vormundschaftsrechts im Schweizerischen Zivilgesetzbuch (ZGB) im Jahr 1912, war dieses bis zum Jahr 2013 nahezu unverändert geblieben. Davon ausgenommen war einzig die Fürsorgerische Freiheitsentziehung (FFE)<sup>4</sup>, welche einigen Änderungen unterworfen worden war. Über 100-jährig, war das alte Vormundschaftsrecht nicht mehr zeitgemäss und entsprach den heutigen Vorstellungen der Gesellschaft keineswegs (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2006: 7002). Das Vormundschaftswesen war uneinheitlich und unübersichtlich organisiert. So waren die vormundschaftlichen Behörden in der Westschweiz meist gerichtlich organisiert, während in der Deutschschweiz vielerorts Laien, welche politisch gewählt wurden und keinerlei fachliche Vorgaben erfüllen mussten, amtierten (vgl. ebd.: 7004). Weiter hatten die Massnahmen des alten Vormundschaftsrechts einen bestimmten vorgegebenen Inhalt und berücksichtigten den Grundsatz des Verhältnismässigkeitsprinzips<sup>5</sup> nicht ausreichend. Das heisst, im alten Vormundschaftswesen wurden standardisierte Massnahmen angeordnet, was sich mit dem neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrecht massgeblich verändert hat. Mit dem neuen Recht

---

<sup>4</sup> Heute Fürsorgerische Unterbringung (FU) genannt

<sup>5</sup> Mehr zum Grundsatz der Verhältnismässigkeit in Kapitel 2.3.2

wurde die Möglichkeit von massgeschneiderten Massnahmen eingeführt. Das Selbstbestimmungsrecht des Individuums wurde in den Mittelpunkt gerückt, was für den Staat gleichzeitig eine Einschränkung seiner Macht bedeutete. Er durfte von nun an im Einzelfall nur so weit eingreifen, wie tatsächlich nötig war (vgl. ebd.: 7003). Zudem wurden mit dem Vorsorgeauftrag und der Patientenverfügung zwei neue Rechtsinstitute geschaffen, welche es der urteilsfähigen Person erlauben, eine handlungsfähige natürliche oder juristische Person<sup>6</sup> festzulegen, welche beim Eintreten einer Urteilsunfähigkeit die Sorge um ihre Person oder ihr Vermögen übernimmt und sie in rechtlichen Belangen vertreten kann. Im gesundheitlichen Bereich kann eine Person bezeichnet werden, welche im Fall ihrer Urteilsunfähigkeit über medizinische Massnahmen bestimmt und entscheidungsbefugt ist (vgl. ebd.: 7002). Eine weitere Änderung betrifft die Behördenorganisation, wobei die KESB mit Inkrafttreten des neuen Rechts als Fachbehörde agieren. Somit werden heute alle Entscheide im Bereich des Kindes- und Erwachsenenschutzes von einer professionellen, interdisziplinären Fachbehörde erlassen (vgl. ebd.: 7004).

## **2.2 Die KESB**

In folgenden Unterkapiteln geht die Autorin auf die neue Behörde im Kindes- und Erwachsenenschutz ein und beleuchtet deren Funktion sowie deren Aufbau.

### **2.2.1 Funktion**

Den KESB in der Schweiz kommt die Aufgabe zu, Personen zu schützen, welche ausserstande sind, selbst Unterstützung einzuholen. Dies können beispielsweise erwachsene Personen sein, welche aufgrund einer dementiellen Erkrankung oder einer psychischen Beeinträchtigung nicht mehr in der Lage sind, ihren persönlichen Angelegenheiten nachzukommen. Es kann sich aber auch um Kinder handeln, welche von ihren Eltern nicht ausreichend versorgt werden oder gar Opfer von Misshandlungen werden. Die Aufgabe der KESB ist es, nach dem Eintreffen einer Gefährdungsmeldung, die Situation abzuklären, um heraus zu finden, ob behördliche Unterstützung notwendig ist und ob eine Massnahme zum Schutz der betroffenen Person errichtet werden muss. Kommt die KESB nach

---

<sup>6</sup> "In der Schweiz werden zwei Typen von Personen unterschieden: die natürlichen und die juristischen Personen. Die natürlichen und juristischen Personen sind rechtsfähig, d.h. sind Träger von Rechten und Pflichten. Dies bedeutet, dass sie bspw. vor Gericht klagen oder verklagt werden können. Während natürliche Personen ihre Rechtsfähigkeit von Geburt weg haben, bedarf es bei juristischen Personen in der Regel die Eintragung ins Handelsregister. In der Regel handelt es sich bei juristischen Personen um Unternehmen wie Aktiengesellschaften oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung, oder aber auch um Vereine und Stiftungen." (<https://www.lexwiki.ch/juristische-personen/>)

ihren Abklärungen zum Schluss, dass eine Gefährdungssituation vorliegt, welcher nicht anders begegnet werden kann, errichtet sie eine adäquate Massnahme. Dies kann beispielsweise eine Massnahme zum Schutz des Kindeswohls in Form einer Erziehungsbeistandschaft sein, oder aber eine Vertretungsbeistandschaft im Erwachsenenschutz, wenn eine Person mit ihren finanziellen Angelegenheiten überfordert ist. Erfordert es die Situation, kann die KESB in besonderen Fällen die Unterbringung einer Person in einer psychiatrischen Klinik oder in einem Heim anordnen (vgl. <http://www.kesb-zh.ch/>).<sup>7</sup>

Die KESB ist eine kollegiale Fachbehörde, welche nach dem Eintreffen von Gefährdungsmeldungen oder Anträgen den Sachverhalt von Amtes wegen ermitteln muss (Offizialmaxime).<sup>8</sup> Wenn also ein Antrag von einer am Verfahren beteiligten Person eintrifft, ist die KESB nicht daran gebunden, sondern wendet das Recht von Amtes wegen an. Die Klärung des Sachverhalts kann durch einen internen Dienst der KESB geschehen, oder die Behörde kann eine geeignete Person oder Institution mit Abklärungsaufgaben betrauen (vgl. Heck 2016: 91). Damit die KESB eine Entscheidung treffen kann, muss also erst der Sachverhalt geklärt werden. Dazu müssen biopsychosoziale, ökonomische und rechtliche Aspekte einer Person eruiert werden. Wichtige Problemstellungen und Risiko- wie auch Schutzfaktoren müssen bekannt sein. Um eine Erwachsenenschutzmassnahme errichten zu können, müssen gemäss Art. 389 ff. ZGB zwingend mehrere Bedingungen erfüllt sein. So muss die Unterstützung der hilfsbedürftigen Person durch Verwandte oder andere Nahestehende ungenügend sein und keine ausreichende Vorsorge bestehen (Subsidiaritätsprinzip). Weiter muss jede Massnahme erforderlich und geeignet sein (Verhältnismässigkeitsprinzip). Eine Erwachsenenbeistandschaft kann gemäss Art. 390 ZGB dann errichtet werden, wenn eine volljährige Person "wegen einer geistigen Behinderung, einer psychischen Störung oder eines ähnlichen in der Person liegenden Schwächezustands ihre persönlichen Angelegenheiten nur teilweise oder gar nicht besorgen kann, oder wegen vorübergehender Urteilsunfähigkeit oder Abwesenheit in Angelegenheiten, die erledigt werden müssen, weder selber handeln noch eine zur Stellvertretung berechnete Person bezeichnet hat". Diese Voraussetzungen gelten auch sinngemäss für den Kinderschutz, wobei dort zusätzlich eine Gefährdung des Kindeswohls vorliegen muss (vgl. Heck 2016: 92ff.).

---

<sup>7</sup> Fürsorgerische Unterbringung gemäss Art. 426 ff. ZGB

<sup>8</sup> Das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht ist von der Offizialmaxime geprägt. Die Behörde muss unabhängig von Parteibegehren über die Einleitung und Einstellung des Verfahrens sowie über den Gegenstand bestimmen können. Artikel 446 ZGB ist zu entnehmen, dass die Behörde nicht "an die Anträge der Verfahrensbeteiligten gebunden ist". Wenn die Behörde nicht von Amtes wegen tätig wird, sondern auf Gesuch hin, führt der Rückzug des Rechtsbegehrens nicht zwingend zur Einstellung des Verfahrens. Vielmehr muss die KESB prüfen, ob ein Entscheid in der Sache (z. B. die Anordnung einer Massnahme) notwendig ist (vgl. Kuhn 2014: 226).

Zusammenfassend können gemäss Wider (2015: 296) die Aufgaben der KESB in fünf Kategorien umschrieben werden:

- Prüfung und Anordnung von neuen Massnahmen (z.B. Abklären von Gefährdungsmeldungen, Situationsanalyse, Anordnung von Massnahmen fürsorgliche Unterbringungen etc.)
- Aufsicht bei laufenden Massnahmen (z.B. Prüfung von Rechenschaftsberichten, Zustimmung zu wichtigen Rechtsgeschäften etc.)
- Nicht massnahmegebundene Aufgaben (z.B. gemeinsames Sorgerecht, Validierung von Vorsorgeaufträgen, Beschwerden etc.)
- Rekrutierung/Instruktion/Begleitung von Mandatsträger und Mandatsträgerinnen (z.B. Unterstützung bei Fragen)
- Managementaufgaben (z.B. Vernetzung mit anderen Akteuren, Personalführung, Organisationsentwicklung, Qualitätssicherung etc. )

### **2.2.2 Aufbau**

Die KESB als zentrales Organ im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz wird durch weitere Organe ergänzt. Es handelt sich dabei um Mandatsträger und Mandatsträgerinnen sowie die Aufsichtsbehörden (administrative Aufsichtsbehörde und Rechtsmittelinstanz).<sup>9</sup> Die Organisation der KESB ist Aufgabe der Kantone, wobei der Bund nur wenige Vorgaben macht. Infolgedessen ist sie je nach Kanton unterschiedlich umgesetzt (vgl. <http://www.kokes.ch/de/organisation/organisation-kantone>). Der Grossteil der KESB sind Verwaltungsbehörden, nur ungefähr ein Viertel sind als gerichtliche Behörden organisiert.<sup>10</sup> Die Behörden sind entweder kantonale, regionale oder kommunale organisiert. Die KOKES empfiehlt pro Spruchkörper, mit Ausnahme des Kantons Wallis, wo die Einzugsgebiete der kommunalen Fachbehörden zwischen 1000 und 25 000 Einwohner und Einwohnerinnen variieren, ein Einzugsgebiet von 50 000 bis 100 000 Einwohner und Einwohnerinnen (vgl. Wider 2010: 20).

Der Kern jeder Behörde ist der Spruchkörper. Dieser hat aus mindestens drei Mitgliedern zu bestehen, welche gemeinsam die Entscheide über allfällige Massnahmen treffen (vgl. Heck 2016: 91). Um der komplexen Aufgabe der Behörde gerecht werden zu können, braucht es gewisse Kernkompetenzen. Die KOKES empfiehlt deshalb, dass die Behör-

---

9 Siehe Anhang I - KOKES, Zusammenstellung der kantonalen Behördenorganisation

10 Siehe Anhang II - Organisation der KESB per 1.1.2013 - Umsetzung in den Kantonen

denmitglieder aus den Disziplinen Recht, Soziale Arbeit und, in Bezug auf den Kindes-  
schutz, Pädagogik/Psychologie, kommen. Dabei hat zwingend ein Jurist für eine korrekte  
Rechtsanwendung zu sorgen (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2006: 7073). Weiteres  
wichtiges Fachwissen kommt aus den Berufsfeldern Treuhand, Sozialversicherungsrecht,  
Vermögensverwaltung, Medizin, Pädagogik und Psychologie. Zusätzlich ist ein unterstüt-  
zendes Sekretariat erforderlich (vgl. VBK 2008: 76-79). Somit ist die Behörde interdisziplinär  
organisiert, was in folgender Grafik der Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbe-  
hörden (VBK) übersichtlich dargestellt wird:

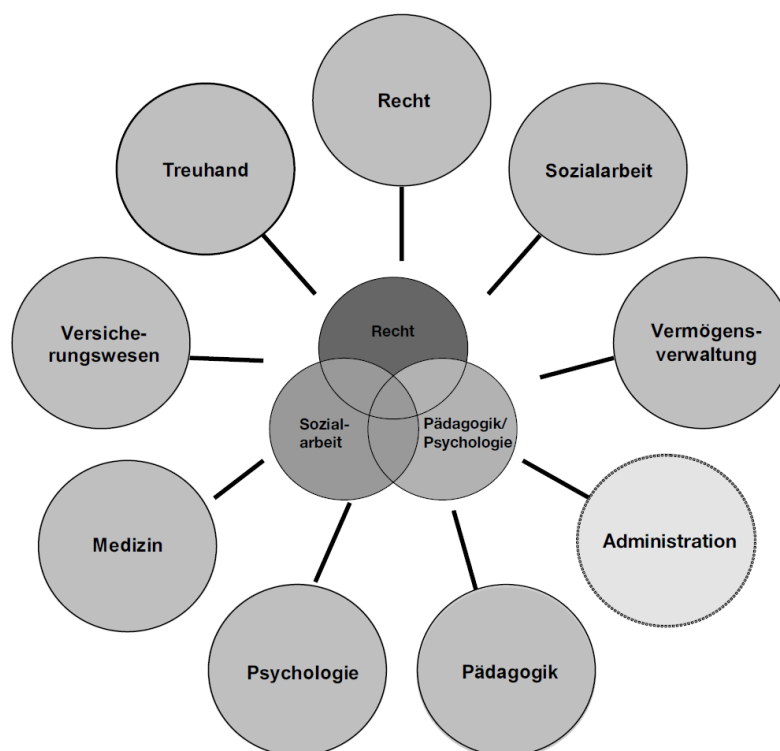


Abb. 1: Unterstützungsbedarf und delegierbare Kompetenzen (VBK 2008: 79)

## 2.3 Handlungsgrundsätze

Eine zentrale Rolle in den Verfahren der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden spielen die Grundrechte. Die KESB greift, wie bereits erwähnt, unter bestimmten Umständen in die Grundrechte von Personen ein, wobei dafür gemäss Bundesverfassung gewisse Voraussetzungen erfüllt sein müssen. Namentlich dürfen Grundrechte gemäss Art. 36 BV nur eingeschränkt werden, wenn eine gesetzliche Grundlage vorliegt, ein öffentliches Interesse besteht oder der Schutz von Grundrechten Dritter ansonsten nicht gewährt werden kann. Die Einschränkung der Grundrechte muss zudem in jedem Fall verhältnismässig sein. Der Kerngehalt der Grundrechte ist und bleibt unantastbar. Für die Anordnung von Massnahmen haben sich daraus ableitend Handlungsmaximen respektive -grundsätze

herausgebildet. Gemäss Rosch et. al (2016: 412) handelt es sich dabei unter anderem um die Subsidiarität, die Proportionalität und die Komplementarität. Aus der rechtlichen Perspektive werden diese Grundsätze als Verhältnismässigkeit und Subsidiarität umschrieben, welche mit den erwähnten Handlungsmaximen gleichbedeutend zu verstehen sind. In der Folge sollen die Grundsätze der Verhältnismässigkeit und der Subsidiarität kurz erläutert werden. Da diese in Anlehnung an die Schweizerische Bundesverfassung entstanden sind, erscheint es sinnvoll im Folgenden auch den Grundsatz der Gesetzmässigkeit kurz aufzugreifen.

### **2.3.1 Gesetzmässigkeit**

Das Gesetzmässigkeitsprinzip, auch Legalitätsprinzip genannt, bedeutet, dass nach dem Gesetz gehandelt werden muss. Die BV statuiert folgendes: "Grundlage und Schranke staatlichen Handelns ist das Recht" (Art. 5 Abs. 1 BV). Bezogen auf die KESB bedeutet das, dass sie nur dort handeln und eingreifen darf, wo eine gesetzliche Grundlage besteht. Dadurch sollen betroffene Personen vor unberechtigten Eingriffen des Staates geschützt werden. Aus diesem Grund kann die KESB nur dort eingreifen und Massnahmen anordnen, wo es vom Gesetz vorgesehen ist. Dasselbe gilt jedoch auch in die umgekehrte Richtung und die KESB kann auch nur Hilfe und Unterstützung bieten, wo es vom Gesetz vorgesehen ist (vgl. <http://www.kesb-zh.ch/grunds%C3%A4tze>).

### **2.3.2 Verhältnismässigkeit**

Gemäss Art. 5 Abs. 2 BV muss staatliches Handeln, nebst dem, dass es im öffentlichen Interesse sein muss, grundsätzlich auch verhältnismässig sein. Das Prinzip der Verhältnismässigkeit besteht aus drei Elementen. So muss eine Massnahme geeignet, erforderlich und zumutbar sein, damit sie als verhältnismässig gilt. Weiter müssen diese drei Elemente kumulativ erfüllt sein (vgl. Schwander 2013: 53). Bezogen auf die Massnahmen der KESB bedeutet Geeignetheit konkret, dass mit der Massnahme das prognostisch definierte Ziel erreicht werden soll und somit deren Tauglichkeit gegeben ist. Mit der Erforderlichkeit wird angesprochen, dass eine Massnahme nur angeordnet werden darf, wenn keine andere, mildere Massnahme ausreichend ist. Das Element der Unzumutbarkeit erfordert eine Abwägung der Interessen. So muss geprüft werden, ob das öffentliche Interesse gegenüber dem persönlichen Interesse überwiegt und ob Eingriffszweck und Eingriffswirkung in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen (vgl. Fountoulakis/Rosch 2016: 32).

### 2.3.3 Subsidiarität

Der Grundsatz der Subsidiarität meint die Nachrangigkeit von staatlichem Handeln gegenüber dem privaten Handeln. Das heisst, dass nur wenn die private Unterstützung nicht ausreichend ist, beispielsweise um das Kindeswohl zu gewährleisten, behördliche Massnahmen angeordnet werden können (vgl. Fountoulakis/Rosch 2016: 31). Folglich darf die KESB nur einschreiten, wo eine freiwillige Betreuung oder Vertretung nicht ausreicht oder nicht zum Ziel führen würde. Aus diesem Grund muss sie immer zuerst klären, ob die Mittel und Angebote von privaten oder öffentlichen (Sozial)Hilfen ausgeschöpft sind und ob nicht Verwandte, andere nahestehende Personen oder Beratungsstellen die betroffene Person unterstützen können (vgl. <http://www.kesb-zh.ch/grunds%C3%A4tze>). Folgende Grafik von Vogel (2013: 3) bietet eine Übersicht über die subsidiären Mittel im Erwachsenenschutz:

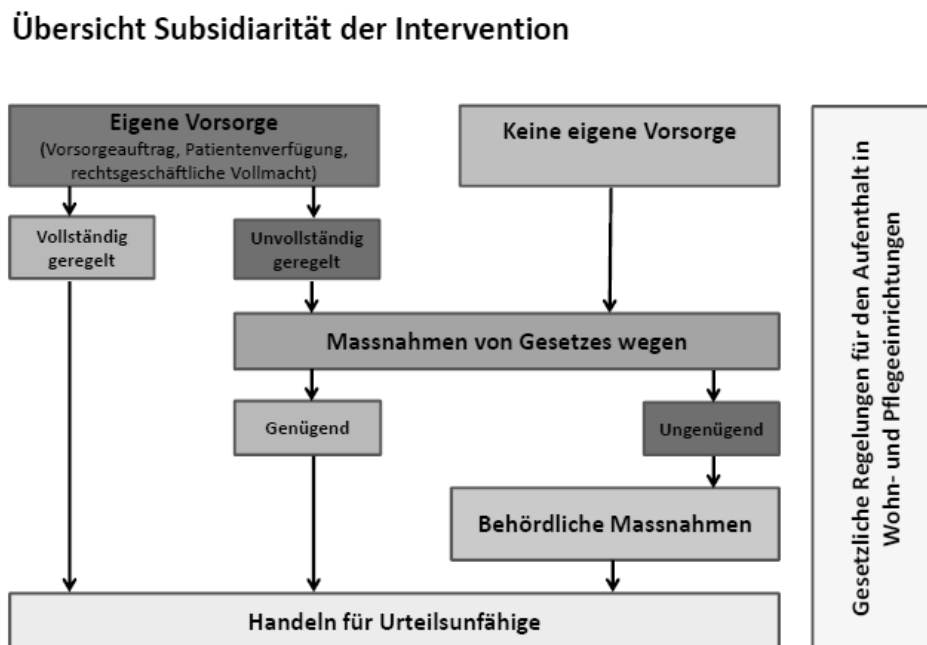


Abb. 2: Übersicht Subsidiarität der Intervention (Vogel 2013: 3).

## 2.4 Zwischenfazit

Mit der Gesetzesrevision wurde vor allem das Selbstbestimmungsrecht der betroffenen Personen gestärkt, was erhöhte Ansprüche an den zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz stellt. Die dadurch zunehmende Komplexität erforderte, die Einführung einer professionellen Behörde, um eine fachliche Beurteilung dieser Fälle zu garantieren. Eine wichtige Erkenntnis dieses Kapitels ist ebenfalls, dass der fachliche Auftrag der KESB auf rechtlichen Grundlagen basiert, an welche sie sich zu halten hat. Eingriffe und Massnah-



men der KESB lassen sich unter anderem dadurch legitimieren. Um den rechtlichen Grundsätzen, wie auch den biopsychosozialen Aspekten gerecht werden zu können, ist die interdisziplinäre Kooperation von Fachpersonen aus der Jurisprudenz wie auch der Sozialen Arbeit unabdingbar. Aus diesem Grund soll im folgenden Kapitel näher auf die Rolle der Sozialen Arbeit eingegangen werden.

### **3 Aufgabe und Rolle der Sozialen Arbeit im Kontext der KESB**

Wie in Kapitel 2 deutlich wird, basiert der fachliche Auftrag der KESB auf rechtlichen Grundlagen. Damit mag die KESB auf den ersten Blick wie ein vorwiegend juristisches Tätigkeitsfeld wirken. Im folgenden Kapitel soll deshalb die Rolle der Sozialen Arbeit sowie deren Aufgaben im Kontext der Abklärungs- und Entscheidungsprozesse der KESB geklärt werden. Dafür wird im ersten Teil dieses Kapitels Soziale Arbeit als Begriff definiert und der Gegenstand Sozialer Arbeit wird erläutert. Anschliessend wird auf die verschiedenen Funktionen der Sozialarbeitenden in der KESB eingegangen, deren Aufgaben werden geklärt und ihre Stärken herausgehoben. Ein weiteres Augenmerk wird auf die Spannungsfelder der Sozialen Arbeit gelegt und auch die Interdisziplinarität als wichtiger Aspekt der neuen Behördenorganisation soll beleuchtet werden.

#### **3.1 Definition und Gegenstand der Sozialen Arbeit**

Der Begriff der Sozialen Arbeit lässt ein weites Spektrum an Definitionen zu. In der vorliegenden Arbeit bezieht sich die Autorin auf die Definition der 'International Federation of Social Workers'. Diese definiert die Soziale Arbeit als Profession, welche "den sozialen Wandel, Problemlösungen in menschlichen Beziehungen sowie die Ermächtigung und Befreiung von Menschen, um ihr Wohlbefinden zu heben", fördert (IFSW: 2000: 1). Die Profession "vermittelt unter Nutzung von Theorien menschlichen Verhaltens und sozialer Systeme dort, wo Menschen und ihre sozialen Umfelder aufeinander einwirken" (ebd.). Grundlegende Prinzipien sind dabei die Menschenrechte sowie soziale Gerechtigkeit. Die Aufgabe der Sozialen Arbeit ist es, Menschen dabei zu unterstützen, Wege zu finden, um ihr ganzes Potential zu nützen und Massnahmen zu treffen, um Benachteiligung vorzubeugen und soziale Probleme zu lösen. Dabei wendet sich die Soziale Arbeit an Menschen und ihre Umwelt, sowie die Wechselbeziehung zwischen diesen. Gemäss der 'International Federation of Social Workers' ist Soziale Arbeit "ein Korrelationssystem bestehend aus Werten, Theorie und Praxis" (ebd.).

## **3.2 Handlungsstruktur und Spannungsfelder der Sozialen Arbeit**

In diesem Unterkapitel werden verschiedenen Handlungsstrukturen der Sozialen Arbeit und Spannungsfelder in denen sie sich bewegt thematisiert. Dies erscheint umso wichtiger, da diese Strukturen und Spannungsfelder das Handeln der Sozialarbeitenden massgebend beeinflussen. Die im Folgenden ausgeführten Strukturmerkmale erweisen sich bei der Arbeit der KESB als zentral, weshalb sie von der Autorin aus weiteren Strukturmerkmalen ausgewählt wurden.

### **3.2.1 Doppelte Loyalitätsverpflichtung / das doppelte Mandat**

Die Soziale Arbeit ist meist durch eine starke Abhängigkeit von staatlicher Steuerung gekennzeichnet und ist fest in bürokratische Organisationen eingebunden, was auch insbesondere auf die KESB zutrifft. Entsprechend muss die Soziale Arbeit den bürokratisch rechtlichen Anforderungen gerecht werden, jedoch gleichzeitig in der Lage sein, die individuellen Bedürfnisse und Problemlagen der Klientel wahrzunehmen und darauf einzugehen. Der Staat, in diesem Fall vertreten durch die KESB, stellt eine Art Vermittlungsinstanz zwischen Klient und Personen der Sozialen Arbeit dar, welche Ziele, Bedingungen und Ressourcen für eine Intervention festlegt (vgl. von Spiegel 2006: 37). Die Handlungslogik des administrativ-rechtspflegerischen Bereiches sowie der sozialarbeiterischen Beratung und individuellen Problembearbeitung widersprechen sich oftmals, was zu einem handlungslogischen Dilemma führen kann (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2013: 49). Mit dem doppelten Mandat ist somit auch das Spannungsfeld zwischen „Hilfe und Kontrolle“ gemeint, wobei es die Aufgabe des Sozialarbeitenden ist, ein Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen und dem Wohl der Klienten und Klientinnen und den gesellschaftlichen Interessen zu erhalten (vgl. von Spiegel 2006: 37).

### **3.2.2 Strukturelles Technologiedefizit**

Ein weiteres Strukturmerkmal der Sozialen Arbeit ist das sogenannte 'strukturelle Technologiedefizit'. Technologien sind als Entwürfe zu verstehen, welche auf der Basis von Theorien versuchen, kausale Zusammenhänge zwischen verschiedenen Vorgängen darzulegen. Dadurch entsteht eine Art Ursache-Wirkung Konzept, mit welchem sich bestimmte Ereignisse vorhersagen lassen sollen. Auf diese Weise wird die Planung erleichtert und Prozesse können besser gesteuert werden. In der Sozialen Arbeit ist die Beziehung zwischen Ursache und Wirkung nicht kausal. Es gibt also keine methodische Handlung, bei

welcher im Vorherin klar ist, dass mit Vorgehensweise X das Ziel erreicht wird. Dasselbe gilt in umgekehrter Weise. So führt die Klärung einer Ursache nicht zwingend zu einer Methode, welche die Ursache aus der Welt schafft. Diese Tatsache ist darauf zurück zu führen, dass soziale Probleme stets von Komplexität geprägt und wandelbar sind, was entsprechende Prozesse grundsätzlich nicht vorhersehbar macht (vgl. von Spiegel 2006: 42). Das in der Sozialen Arbeit auftretende Technologiedefizit ist also strukturell bedingt und auf die Komplexität und Unvorhersehbarkeit sozialer Prozesse zurück zu führen. Das bedeutet, dass sozialarbeiterisches Handeln gesamthaft nicht steuerbar ist und die Wirkung nicht genau vorhergesagt werden kann. Was jedoch gemäss von Spiegel (2006: 46) möglich ist, ist "eher wahrscheinliche und eher unwahrscheinliche Entwicklungen zu benennen". Dies geschieht durch die Bildung von Hypothesen, welche mögliche Wirkungszusammenhänge beinhalten und "eine spezifische Beziehung zwischen einem Problem und seiner Erklärung, einem Ziel sowie einer oder mehreren Interventionen und ihrer abzusehenden Folgen" herstellen (ebd.). Aus diesem Grund darf nicht gänzlich auf Planung und methodisches Vorgehen verzichtet werden.

### **3.2.3 Zwangskontext**

Von Zwangskontext in der Sozialen Arbeit wird gesprochen, wenn jemand nicht aus eigenem Antrieb Kontakt mit einem sozialen Dienst oder einer sozialen Institution aufnimmt, sondern andere Menschen diesen dazu auffordern oder gar drängen. Zu einem Zwangskontext kann es auch kommen, wenn die betroffenen Personen von Gesetzes wegen zur Kooperation mit solchen Stellen verpflichtet sind (vgl. Kähler 2005: 7). Wird ein Unterstützungsangebot unfreiwillig eingerichtet, treffen sowohl die Klienten und Klientinnen wie auch die professionellen der Sozialen Arbeit auf besondere Bedingungen und die Kooperation von ebendiesen gestaltet sich schwieriger. Der Zwangskontext führt oft dazu, dass die Klientel unmotiviert ist und als Reaktion auf den Zwang Verhaltensweisen zeigt, welche die Zusammenarbeit zusätzlich erschweren. Diese Verhaltensweisen reichen von offenen Protesten bis hin zu subtilen Arten des Protestierens, wie zum Beispiel das nicht erscheinen zu Terminen. Diese Verhaltensweisen als Folge von Zwang werden Reaktanz genannt. Professionelle Soziale Arbeit im Zwangskontext ist deshalb besonders anspruchsvoll und verlangt spezifische Kompetenzen der Fachkräfte (vgl. Kähler 2005: 27). So ist es eine immer wieder auftretende Herausforderung in der Sozialen Arbeit, unfreiwillige Klienten für eine Kooperation zu gewinnen. Dazu gehört jedoch auch, dass die Sozialarbeitenden im Zwangskontext akzeptieren können müssen, wenn die Klienten keine Kooperationsbereitschaft zeigen und kein Arbeitsbündnis eingehen wollen (vgl. Hochuli Freund Stotz 2011: 55). Die besonderen Bedingungen der Unfreiwilligkeit bzw. des Zwan-

ges sind in der Gestaltung des Hilfeprozesses zu berücksichtigen. Folglich gilt es für die Sozialarbeitenden zu erkennen und zu analysieren, ob eine Unfreiwilligkeit besteht und falls ja, aus welchem Grund und worin sie besteht. Dabei gilt es für die Sozialarbeitenden professionell damit umzugehen und konstruktive Lösungen zu finden, wobei sie auf eine breite Methodenkompetenz zurückgreifen können. Für eine gelingende Kooperation ist auch Transparenz gegenüber dem Klientel unabdingbar. Ziel ist es, die Autonomie der Klientel zu schützen sowie ihre Handlungsfähigkeit und ihre Handlungsmöglichkeiten zu erweitern.

### **3.3 Die Soziale Arbeit in den KESB**

Wie im vorangehenden Kapitel erläutert wurde, braucht es gewisse Kernkompetenzen, um der komplexen Aufgabe der Behörde gerecht werden zu können. Damit die Existenz der Disziplin der Soziale Arbeit im Spruchkörper der interdisziplinären KESB gerechtfertigt ist, muss sie einen exklusiven Beitrag leisten können, welcher durch die anderen vertretenen Disziplinen nicht oder kaum zu erbringen ist.

Die Aufgabenbereiche und Schwerpunkte der Sozialarbeitenden in den verschiedenen KESB sind unterschiedlich ausgestaltet. Einerseits sind Sozialarbeitende als Mitglieder der Behörde gefragt, andererseits können sie aber auch in den unterstützenden respektive abklärenden Diensten innerhalb der KESB tätig sein. Wird mit dem Eintreffen einer Gefährdungsmeldung oder eines Antrages automatisch ein Verfahren rechtshängig, so gilt es unter anderem für die Disziplin der Sozialen Arbeit, bei den ersten Verfahrensschritten mitzuwirken und beispielweise eine Ersteinschätzung der Gefährdungsmeldung vorzunehmen (vgl. Heck 2012: 264). Wie bereits erwähnt wurde, ist es die Aufgabe der KESB, den Sachverhalt abzuklären. Das heisst, die sie klärt die "tatsächlichen Verhältnisse selbst ab, indem sie Erkundigungen einholt und die notwendigen Beweise erhebt", oder sie beauftragt geeignete Personen oder externe Stellen mit der Abklärung und ordnet nötigenfalls ein Gutachten durch eine sachverständige Person an (vgl. ebd.: 265). Die Gesetzgebung sieht vor, dass die erste Sachverhaltsermittlung und die letztliche Einschätzung bei der Fachbehörde selbst liegen. Das bedeutet, dass die erste Risikoabschätzung sowie der interdisziplinäre Entscheid über das Verfahren nicht delegierbar sind. Zwischen der Ersteinschätzung und dem Entscheid können die anfallenden Abklärungen jedoch delegiert werden, womit sich der Sozialen Arbeit ausserhalb der KESB ein Arbeitsfeld eröffnet, in welchem sie einen Beitrag leisten kann.

Bei der Abklärung gilt es, die Situation der betroffenen gesamthaft zu erfassen, zu analysieren und eine Diagnose für das weitere Vorgehen zu stellen. Eine Abklärung wird immer mit einer persönlichen Empfehlung der abklärenden Person beendet, wobei es anschliessend Sache des Spruchkörpers ist, ob der Empfehlung folgegeleistet wird oder nicht. Für die Fachpersonen im Spruchkörper, endet der Auftrag jeweils mit einem Entscheid (vgl. ebd.: 267).

Gemäss Zobrist (2009: 228) braucht es für die Definition von massgeschneiderten Massnahmen seitens der Behörde zum einen vertiefte Fachkenntnisse von biopsychosozialen Problemlagen und andererseits Wissen über die verschiedenen Versorgungssysteme. Sozialarbeitende sind professionsbedingt Spezialisten, was biopsychosoziale Mehrfachproblematiken angeht und entsprechend in der Lage, diese zu erkennen und zu beurteilen (vgl. ebd.: 229). Weiter kann die Soziale Arbeit "Wissen über Problem- und Ressourcengebiete (Inhaltsaspekt), Wissen über Akteure, deren Rolle, mögliche Interaktionen und deren Auswirkungen, Settings (Akteuraspekt) und schliesslich Wissen über zweckdienliche Handlungsoptionen (Handlungsaspekt)" einbringen (vgl. Heck 2012: 265).

Zudem verfügen Sozialarbeitende über das Wissen betreffend möglicher Hilfsangebote und die Vernetzung des Helfersystems. Ebenso können sie die Eignung bestimmter Hilfen, deren Notwendigkeit und die Angemessenheit einer Intervention einschätzen (vgl. ebd.: 228). Die Soziale Arbeit kann mit spezifischen Methoden und unterschiedlichen Arbeitstechniken einen wesentlichen Beitrag zur Fachbehörde leisten. So kann sie beispielsweise eine systemische Diagnose erstellen und bringt wichtige Kenntnisse zur Gesprächsführung mit (vgl. Heck 2011: 28). Weiter verfügt sie über ein breites Wissen an Theorien sozialer Systeme und kann dadurch Lebenslagen besser erfassen bzw. einschätzen. So kommt die interdisziplinäre Fachbehörde durch die Perspektive der Sozialen Arbeit zu einer Erweiterung der Wahrnehmung und ist dadurch in der Lage, fundierte Entscheidungen zu treffen (vgl. Zobrist 2009: 231f).

Um der schwierigen Aufgabe der KESB, welche oft auch den Eingriff in die Persönlichkeitsrechte der Betroffenen erfordern kann, gerecht zu werden, ist jedoch die Kooperation von verschiedenen Disziplinen unabdingbar.

### **3.3.1 Interdisziplinarität**

Gemäss Wider (2013: 86ff.) werden für die Zusammenarbeit verschiedener Disziplinen in der Fachliteratur uneinheitliche Begriffe verwendet. Es wird von Multi-, Inter- oder Trans-

disziplinarität gesprochen. Die Multidisziplinarität beschränkt sich auf ein Nebeneinander der verschiedenen Disziplinen, wobei die Disziplinengrenzen erhalten bleiben und lediglich Ergebnisse ausgetauscht werden. Interdisziplinäre Zusammenarbeit bedeutet wiederum, dass die Disziplinen verknüpft miteinander zusammenarbeiten, wobei die Disziplinengrenze überschritten wird und Ergebnisse nicht nur ausgetauscht, sondern auch verknüpft werden. In der Transdisziplinarität werden die Disziplinengrenzen gänzlich aufgehoben. In der Praxis vermischen sich diese Formen oft, wobei bei der KESB meist von Interdisziplinarität die Rede ist, da Fachübergreifend zusammengearbeitet wird und die unterschiedlichen fachlichen Ansichten miteinander in Beziehung gesetzt werden. Deshalb wird in dieser Arbeit ausschliesslich von Interdisziplinarität gesprochen.

Interdisziplinarität kommt grundsätzlich zum Zuge, wenn eine Aufgabe so komplex ist, dass sie nicht aus der Perspektive einer einzigen Disziplin bearbeitbar ist. Sie hat unter anderem zum Ziel, die Qualität der Arbeit zu verbessern, indem sich dadurch ein komplexeres und umfassenderes Bild der Situation abzeichnet und folglich eine breiter abgestützte Prognose gemacht werden kann (vgl. Wider 2013: 89). So trägt die Interdisziplinarität wesentlich zur Professionalität der KESB bei.

Die Aufgabe der Sozialen Arbeit besteht also darin, in Kooperation mit anderen Professionen die Handlungsfähigkeit der betreuten Menschen (wieder)herzustellen. Gestützt auf Art. 16 des Berufskodex der Sozialen Arbeit sind Professionelle der Sozialen Arbeit zur interdisziplinären Kooperation verpflichtet.

### **3.4 Zwischenfazit**

Innerhalb ihres gesetzlichen Auftrages hat die KESB Machtmissbrauch und Willkür auszuschliessen und die Verhältnismässigkeit sicherzustellen. Das Kapitel zeigt auf, dass die Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession sich mit sozialen Problemlagen, zwischenmenschlichen Beziehungen und der Ermächtigung des Einzelnen, seine Situation zu verbessern und sein Wohlbefinden zu steigern, befasst. Im Kontext der KESB bedeutet dies, Lebenslagen richtig einzuschätzen, Problemlagen und Schutzbedarf zu erkennen, Prognosen zu stellen und mögliche Lösungswege zu erarbeiten. So ist bei den KESB die Aufgabe der Sozialen Arbeit, Familiensysteme zu analysieren, Probleme in zwischenmenschlichen Beziehungen zu erkennen und mögliche Handlungsstrategien zu entwickeln. Dies mit dem Ziel, den betroffenen Kindern und Jugendlichen die bestmöglichen Entwicklungschancen einzuräumen und das Kindwohl zu schützen und auch erwachse-

ne Personen dort zu unterstützen, wo sie aufgrund eines Schwächezustandes nicht mehr in der Lage sind, ihren persönlichen und finanziellen Angelegenheiten nachzukommen. Die Palette von Problematiken im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz ist komplex und kann Überforderung, Erziehungsdefizite, Kindesmisshandlungen und Elternkonflikte, bis hin zu psychischen Problemen und Verwahrlosungstendenzenbeinhalten.

Weiter untersteht die Soziale Arbeit verschiedenen Spannungsfeldern, derer sie sich bewusst sein muss, um professionell agieren zu können. So ist die Soziale Arbeit grundsätzlich meist durch eine starke Abhängigkeit von staatlicher Steuerung gekennzeichnet und ist fest in bürokratische Organisationen eingebunden, was auch insbesondere auf die KESB zutrifft. Hinzu kommt, dass ein Grossteil der Klientenkontakte bei der KESB in einem Zwangskontext stattfinden. Eine wichtige Voraussetzung scheint folglich, sich bestimmten Reaktionen seitens der Klientschaft bewusst zu sein und sich für diese Situationen entsprechende Verhaltensweisen anzueignen (vgl. Kähler 2005: 27). Die Aufgabe der Sozialen Arbeit ist es hier, sich den Spannungsfeldern bewusst zu sein und ihre Rolle sowie ihr Handeln stets zu reflektieren.

Die Aufgaben und Funktionen der Sozialen Arbeit im Kontext der KESB sind vielseitig und komplex - so können Sozialarbeitende als Behördenmitglieder fungieren, oder aber auch in einem abklärenden Dienst innerhalb der Organisation tätig sein. Dabei ist das Einbringen von Fach und- Methodenwissen aus der Sozialen Arbeit gefragt.

Durch die Komplexität, mit welcher sich die Soziale Arbeit im Kontext der KESB konfrontiert sieht, ist interdisziplinäre Zusammenarbeit gefragt. Gemäss Zobrist (2012: 390ff.) ist die Professionalität der KESB daran zu messen, "ob und wie es gelingt, fachlich-methodische und interdisziplinäre Erkenntnisse aus den Bezugsdisziplinen in das normative Handeln zu integrieren". Damit ist es auch die Aufgabe der Sozialen zu einer gelingenden interdisziplinären Kooperation beizutragen.

Nach der Rollenklärung der Sozialen Arbeit im Kontext der KESB wird deutlich, was die Stärken der Sozialen Arbeit sind. In einem weiteren Schritt soll nun aufgezeigt werden, welche Aspekte die Entscheidungsfindung bei der KESB aus der Perspektive der Sozialen Arbeit beeinflussen.



## **4 Entscheidungsfindungsprozesse: Sozialarbeiterische Aspekte und weitere Einflussfaktoren**

Die Entscheidungsfindung ist eines der Kerngeschäfte der Sozialen Arbeit. Fast alle Aufgaben, welche der Sozialen Arbeit zukommen, beinhalten das Treffen von Entscheidungen (vgl. O'Sullivan 2011: 1 [Übersetzung durch die Verf.]). Bezogen auf die KESB trifft dies insofern zu, als dass am Ende eines Verfahrens immer ein Entscheid in Form einer Verfügung erlassen wird. Auch bereits während den Verfahren der KESB auf Prüfung von Kindes- oder Erwachsenenschutzmassnahmen müssen immer wieder Entscheidungen getroffen und Weichen neu gestellt werden. Mit den Entscheidungen, welche die Fachpersonen der Sozialen Arbeit treffen müssen, lenken sie die Wege der Klienten in eine bestimmte Richtung. Sozialarbeitende bei der KESB müssen dabei nach den gesetzlichen Vorgaben handeln und werden im Entscheidungsfindungsprozess von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst, welche für die Erreichung des Ziels von wesentlicher und weitreichender Bedeutung sind.

Aus diesem Grund bearbeitet das folgende Kapitel das Thema Entscheidungsfindung, wobei sich die Autorin zunächst mit der Definition des Begriffs Entscheidung auseinandersetzt. Danach werden die Voraussetzungen beleuchtet, welche erfüllt sein müssen, damit von einer Entscheidung gesprochen werden kann. Anschliessend folgt eine kurze Erläuterung zum Thema Entscheidungstheorien. Der Fokus wird schliesslich auf die Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit, namentlich Ethik, Machtverhältnisse und Risiko, respektive Ungewissheit, gelegt, welche die Entscheidungsfindung prägen. Zum Schluss werden weitere Einflussfaktoren, sogenannte "Umwelteinflüsse" genauer betrachtet.

### **4.1 Definition Entscheidung**

Um näher zu erörtern, was Entscheidungsfindungsprozesse sind, muss zunächst geklärt werden, was unter einer Entscheidung verstanden wird. Was eine Entscheidung ist und wie sie getroffen wird, wird in der Wissenschaft rege diskutiert und in der Literatur unterschiedlich definiert. In der Soziologie wird die Entscheidungsfindung oft als eine Form sozialen Handelns angesehen. Aus diesem Grund wird das Thema gemäss Wilz (2009: 107) in den soziologischen Wissenschaften häufig mit einer entsprechenden Theorie des

Handelns bearbeitet. In der vorliegenden Arbeit fokussiert sich die Autorin auf den Begriff des Entscheidens, dies im Bewusstsein, dass das Treffen von Entscheidungen auch als eine Art Handlung betrachtet werden kann (sei diese auch nur kognitiver Natur).

Gemäss Göbel (2014: 29) kann 'Entscheiden' grundsätzlich als Auswählen zwischen mehreren Optionen definiert werden. Das bedeutet, dass Entscheidungen als das Ergebnis eines Wahlprozesses zu verstehen sind. In der Literatur finden sich verschiedene Vorstellungen darüber, welche Kriterien eine Entscheidung zu einer Entscheidung machen. Im folgenden Abschnitt werden drei Kriterien erläutert, um aufzuzeigen, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit eine Entscheidung getroffen werden kann:

1. *Wahl*: Wilz (2009: 110) hält fest, dass als erste Voraussetzung, um von einer Entscheidung sprechen zu können, immer eine *Wahl* bestehen muss. Das bedeutet, es muss mehr als eine (Handlungs-)Option geben. Es müssen also (Handlungs-) Alternativen bestehen, wovon eine ausgewählt wird. "Der Wahlakt zwischen den Alternativen setzt ein Entscheidungssubjekt, den Entscheidungsträger voraus. Ein solcher Entscheidungsträger kann aus einem Individuum oder einem Kollektiv bestehen; die verschiedenen Formen solcher kollektiven Entscheidungsträger können Auswirkungen auf die Entscheidung haben." (Kahle 2001: 9)
2. *Rationalität*: Als weiteres Kriterium gilt die *Rationalität* der Entscheidung. Damit ist gemeint, dass eine Entscheidung stets gut überlegt und mit einer gewissen Vernunft getroffen werden muss. Dies ist wichtig, damit eine Entscheidung später auch legitimiert und begründet werden kann. Von rationalen Entscheidungen kann dann gesprochen werden, wenn eine Absicht hinter der Wahl steckt und diese nicht nur aus dem Affekt, der Gewohnheit, der Intuition oder aufgrund von Emotionen getroffen wird. Das heisst auch, dass eine Vorstellung vom Ziel bestehen muss, damit eine logische Wahl getroffen werden kann (vgl. Wilz 2009: 110).
3. *Reflexivität*: Damit eine Entscheidung als Entscheidung definiert werden kann, muss diese bewusst getroffen werden. Die entscheidende Person muss also dazu überhaupt kognitiv in der Lage sein (vgl. ebd.).

"Eine Entscheidung liegt also vor, wenn unter bestimmten Umständen (...) aus mehreren Handlungsalternativen diejenige Alternative zu wählen ist, die am besten zur Zielerfüllung beiträgt." (Göbel 2014: 30) Ein weiterer wichtiger Aspekt des Entscheidungsbegriffes ist seine Prozesshaftigkeit. Das bedeutet, dass die oben genannte Aktion des Wählens kein "punktuelleres Ereignis, sondern ein Prozess, in dem Informationssuche und -auswertung,

Alternativengenerierung, -beschreibung und -beurteilung und Zielsetzung stattfinden können" ist (Kahle 2001: 12).

Nun da die Definition des Begriffs Entscheidung geklärt ist, wird im folgenden Kapitel darauf eingegangen, was eine Entscheidungstheorie ist und welche professionsrelevanten Aspekte den Prozess der Entscheidungsfindung prägen und beeinflussen.

## **4.2 Entscheidungstheorien**

Die Entscheidungsforschung gehört zu den neueren Forschungsgebieten, wobei sie jedoch ältere Wurzeln in der Philosophie, Ökonomie und Mathematik hat. So betrachtet die Philosophie die Entscheidungsfindung eher aus einer ethischen Perspektive, während es in der Ökonomie um die "Konzeption eines egoistischen Handelns und gerade dadurch dem allgemeinen Wohl dienenden Wirtschaftssubjekts geht" (Jungermann et al. 2010: 4). Bei der mathematischen Wurzel wiederum handelt es sich um eine Wahrscheinlichkeitstheorie (vgl. ebd.: 4). Man kann sich also denken, dass die Ansätze und Theorien zur Entscheidungsfindung sehr unterschiedlich sind. Es existieren folglich diverse Modelle zur Entscheidungsfindung, teils mit komplexen mathematischen Anwendungen. Diese sollen das Treffen von Entscheidungen erleichtern und vor allem dazu beitragen, die "richtigen" Entscheidungen zu treffen.

Zu Beginn dieser Arbeit plante die Autorin einen Vergleich des Entscheidungsfindungsprozesses der KESB mit dem Mülleimer-Modell nach Cohen, March und Olsen. Es stellte sich jedoch schnell heraus, dass es sich dabei nicht um ein geeignetes Entscheidungsfindungsmodell für die Arbeit der KESB handelt, da sich das Modell vor allem auf Entscheidungen auf organisationaler Ebene bezieht. Wann welche Entscheidung getroffen wird, hängt nach dem Mülleimer-Modell nach Cohen, March und Olsen von vier Hauptfaktoren ab, welche gegenseitig voneinander abhängig sind. Zum einen von Problemen, welche in der Organisation gelöst werden müssen, von Lösungen, die vorhanden sind und auf gesuchte Probleme angewandt werden können sowie von Teilnehmern und von Entscheidungsgelegenheiten (vgl. Cohen/March/Olsen 1972: 3 [Übersetzung durch die Verf.]). Gemäss Neumer (2012: 47f.) ist nach diesem Modell das Zusammentreffen dieser vier Faktoren ausschlaggebend. Wie diese Faktoren zusammenfliessen hängt davon ab, welche "Mülleimer" gerade bereitstehen und was für "Müll" gerade produziert wird und ist damit eher zufällig. Entscheidungen die mit dem Mülleimermodell getroffen werden, entspringen also weder bewusster Überlegungen noch rationaler Berechnung. Folglich be-

fasst sich das Mülleimer-Modell auch nur sehr begrenzt mit Rationalität, womit dieses nicht dem fachlichen Anspruch der KESB entspricht. Die Autorin befasste sich in der Folge mit der Spieltheorie, welche wiederum rationales Entscheidungsverhalten zum Inhalt hat. Allerdings stellte sich auch hier schnell heraus, dass sich dieses Modell nicht für die Entscheidungsfindung der KESB eignet. Die Entscheidungen der KESB lassen sich nämlich nicht mit mathematischen Formeln und Wahrscheinlichkeitsrechnungen treffen. So erschien der Autorin keines dieser Entscheidungsmodelle angemessen, um der Komplexität der Entscheidungen der KESB gerecht zu werden, da es sich beim Entscheidungsobjekt<sup>11</sup> um Menschen und deren individuelle Problemlagen handelt. Entscheidungen der KESB können nämlich weder mittels "Versuch-Irrtum-Prozedere" getroffen werden, noch lassen sie sich mit mathematischen Formeln und Wahrscheinlichkeitsrechnungen treffen. Hier wird, wie in Kapitel 3.2 beschrieben, das Technologiedefizit der Sozialen Arbeit ersichtlich, welches "strukturell durch die Komplexität und Unvorhersehbarkeit sozialer Prozesse begründet ist" (von Spiegel 2006: 46). Entsprechend können sozialarbeiterische Prozesse nicht als Gesamtes gesteuert und kontrolliert werden und es ist nicht möglich, ihre Wirkung exakt zu prognostizieren. Was jedoch möglich ist, ist die Benennung einer eher wahrscheinlichen oder eher unwahrscheinlichen Entwicklung. Das bedeutet, dass die Soziale Arbeit auf die Bildung von Hypothesen zurückgreifen muss, welche sich relativieren und revidieren lassen. So stellen hypothetisch aufgestellte "Wirkungszusammenhänge eine spezifische Beziehung zwischen einem Problem und seiner Erklärung, einem Ziel sowie einer oder mehreren Interventionen und ihrer abzusehenden Folgen her" (ebd.: 46). Die Hypothesen dienen dazu, die Gedankengänge und Vermutungen des Sozialarbeitenden transparent zu machen und ermöglichen eine methodische und berufsethische Reflexion (vgl. ebd.: 46). Aus diesem Grund liegt der Fokus dieser Arbeit nicht auf einer bestimmten Entscheidungstheorie oder einem spezifischen Entscheidungsmodell, sondern auf den Aspekten der professionellen Sozialen Arbeit, welche die Sicht der Sozialarbeitenden in Bezug auf das Treffen von Entscheidungen massgeblich beeinflussen.

### **4.3 Aspekte der professionellen Entscheidungsfindung**

Wie aus der obigen Begriffsdefinition hervorgeht, liegt der Kern des Entscheidens in erster Linie darin, eine Wahl zu treffen. Jeder Entscheidung geht ein Entscheidungsprozess voraus. Der Begriff der Entscheidungsfindung kann folglich als Prozess des Treffens von

---

11 Das Entscheidungsobjekt bezeichnet den personalen und / oder materialen Gegenstand, über den entschieden wird (vgl. <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/entscheidungsobjekt/entscheidungsobjekt.htm>)

Entscheidungen, mit dem Bewusstsein über die Notwendigkeit oder den Wunsch eine Wahl zu treffen, verstanden werden. Bei der Entscheidungsfindung ist es schwer, einen Start- und Endpunkt klar festzulegen, da der Prozess der Entscheidungsfindung eher als Kette oder Sequenz von Entscheidungen zu sehen ist, wobei eine Entscheidung zur nächsten führt (vgl. O'Sullivan 2011: 2ff. [Übersetzung durch die Verf.]). Im Prozess der Entscheidungsfindung haben verschiedene Faktoren und die unterschiedlichen Perspektiven der Fachpersonen Einfluss auf das Resultat der Entscheidung. Werden Entscheidungen in einem interdisziplinären Team getroffen, ermöglicht dies die Betrachtung und Reflektion des Entscheidungsfalls aus verschiedenen fachlichen Perspektiven. Nachfolgend werden einige Schlüsselbegriffe und Hauptaspekte der professionellen Entscheidungsfindung in der Sozialen Arbeit in den Mittelpunkt gestellt. Dabei wird aufgezeigt, welche Bedeutung den Faktoren Ethik, Macht, Ungewissheit und Risiko im Prozess der Entscheidungsfindung zukommt. Selbstverständlich gibt es noch viele weitere Aspekte in der professionellen Sozialen Arbeit, die Entscheidungen beeinflussen. Für die vorliegende Arbeit wurde das Augenmerk allerdings auf eine Auswahl von Aspekten gelegt, welche gemäss Autorin in Bezug auf KESB-Entscheidungen bedeutend erscheinen.

#### **4.3.1 Ethik**

Bei der Arbeit mit Klienten und Klientinnen im Zwangskontext, in deren Lebensraum und Privatsphäre die Soziale Arbeit eingreift, ist sie vor die Aufgabe gestellt, laufend Werte, Zielvorstellungen und Konsequenzen professionellen Handelns zu reflektieren (vgl. Heiner 2007: 169). Gemäss Lob-Hüdepohl (2007: 117) wird Ethik Sozialer Arbeit als "die kritisch-konstruktive Reflexion moralischer Dimensionen und normativer Grundhaltung beruflicher Sozialer Arbeit" definiert. Ethik ist also ein Denken über Moral und Ethos. Der Berufsalltag der Sozialen Arbeit ist durch vielfältig moralisch verzwickte Situationen charakterisiert, welche nicht einfach mit geltenden Standards aufgelöst werden können (vgl. ebd.: 117). Bereits die Definition der Sozialen Arbeit nach der 'International Federation of Social Workers', wie sie in Kapitel 3.1 erläutert wurde, sagt aus, dass sozialarbeiterisches Handeln eng mit den Menschenrechten und der sozialen Gerechtigkeit verbunden ist. Menschenrechte, wie auch soziale Gerechtigkeit "sind moralische Ansprüche, die Menschen in einer Gesellschaft gegenüber (...) der beruflichen Sozialen Arbeit geltend machen" (ebd.: 114). Avenir Social (2006: 1) hält in Bezug auf die Ethik in der Sozialen Arbeit folgendes fest:

Ethisches Bewusstsein ist ein grundlegender Teil der beruflichen Praxis jeder/s Professionellen der Sozialen Arbeit. Ihre Fähigkeit und Verpflichtung ethisch zu handeln, ist ein wesentlicher Aspekt der Qualität der Dienstleistung, die jenen angeboten wird, welche die Dienste Sozialer Arbeit in Anspruch nehmen.

Der Berufscodex von Avenir Social (2010: 10) beschreibt, dass "die Praxis der Sozialen Arbeit ethisch begründet ist, wenn das Handeln aufgrund ihrer moralischen Kriterien sowie ihrer professionellen Grundsätze reflektiert wird". Ein wichtiger Gegenstand der Sozialen Arbeit ist ihr Umgang mit Differenz sowie der Pluralisierung von Lebensweisen, welche die gesellschaftliche Entwicklung der zweiten Moderne<sup>12</sup> mit sich gebracht hat (vgl. Grossmann/Perko 2011: 28). In den Verfahren über die Prüfung von Kindes- oder Erwachsenenschutzmassnahmen der KESB gilt es, wie in Kapitel 2.3 erläutert, die rechtlichen Handlungsgrundsätze der Gesetzmässigkeit, der Verhältnismässigkeit und der Subsidiarität zu berücksichtigen. Personen der Sozialen Arbeit müssen sich jedoch überlegen, inwieweit „Eingriffe“ in die Privat- und Intimsphären von Menschen – ein grundrechtlich geschützter Bereich<sup>13</sup> – angemessen, respektive gerechtfertigt sind, welche Bedingungen und welche Grenzen bei solchen „Eingriffen“ in persönliche Lebensverhältnisse zu berücksichtigen sind, damit sie als legitim gelten können“ (ebd.: 28). Dies wiederum bedingt, das eigene Handeln stets einer ethischen Reflexion zu unterziehen. In gewissen Bereichen der Sozialen Arbeit handeln die Professionellen alleine und machen Einschätzungen und Analysen eigenverantwortlich. Entsprechend treffen sie oftmals auch fachliche Entscheidungen alleine (vgl. ebd.: 44). Durch die Komplexität und die Mehrdimensionalität der Fälle bei der KESB erscheint es daher umso wichtiger, dass ein fachlicher Austausch stattfindet. Grossmann und Perko (2011: 44) unterstreichen diesen Aspekt und halten treffend fest, dass der Austausch im Falle ethisch-moralischer Konflikte eine unverzichtbare Unterstützung darstellt. So ist die ethische Kompetenz auch nicht durch „individuelles Nachdenken allein möglich“, sondern es Bedarf dem fachlichen Austausch mit anderen Professionellen. Gemeinsam mit Fach- und Methodenkompetenz bildet die Kompetenz der ethischen Reflexion eine wichtige Grundlage zur Bearbeitung von ethischen Fragestellungen und letztlich zum Treffen von Entscheidungen. Um in einem Team ethische Fragestellungen zu bearbeiten und Entscheidungsmöglichkeiten herauszuarbeiten, verweisen Grossmann und Perko (2011) auf die folgende, von Tim Bond übernommene, Grafik:

---

12 Begriff vom Soziologen Ulrich Beck für Thesen bezüglich der sich durch die Globalisierung sowohl wirtschaftlich wie auch gesellschaftlich-politisch veränderten Welt.

13 Schutz der Privatsphäre: Jede Person hat Anspruch auf Achtung ihres Privat- und Familienlebens, ihrer Wohnung sowie ihres Brief-, Post- und Fernmeldeverkehrs (Art. 13 Abs. 1 BV)

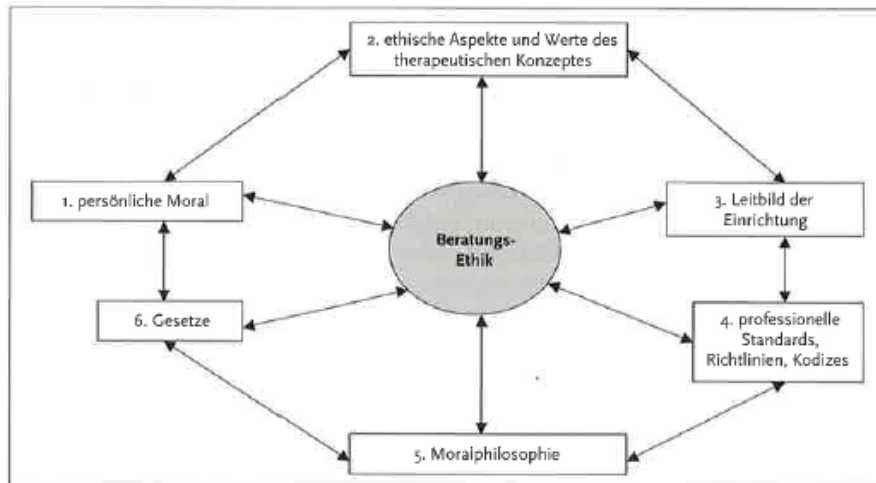


Abb. 3: Sources of professional ethics (Bond 2010, zit. nach Grossmass/Perko 2011: 42)

Die in der Grafik aufgezeigten sechs Quellen der professionellen Ethik können in fachlichen Diskussionen helfen, einen Fall oder eine Problematik aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten (vgl. ebd.: 47f.).

Damit Sozialarbeitende zu ethisch begründeten Entscheidungen und Handlungen kommen können, brauchen sie also sowohl fundiertes Fachwissen, als auch verschiedene Handlungskompetenzen, insbesondere die Kompetenz ethischer Reflexion. Anhand der genannten ethischen Quellen muss abgewogen werden, welche Entscheidung aus ethischer Sicht am ehesten vertretbar ist. Ethische Entscheidungsfindung ist somit ein Prozess, in welchem die Sozialarbeitenden durch das Abwägen von Informationen, das Feststellen von Werten (persönlich, professionell, sozial und organisatorisch), und das Untersuchen von relevanten Gesetzen, Protokollen, ethischen Normen und kulturellen Standpunkten die Wahl zwischen mehreren (Handlungs-)Optionen haben. Die Entscheidung, die letztlich getroffen wird, kann abhängig sein vom Gleichgewicht zwischen Logik, Emotion, moralischem Gewissen etc.. Aus diesem Grund gibt es keine Garantie dafür, dass zwei Sozialarbeitende im gleichen Fall zu selben Entscheidung kämen. Damit ist es nicht möglich, eine "richtige" Prognose zu stellen, auch wenn beide Sozialarbeitenden demselben Modell der ethischen Entscheidungsfindung gefolgt wären (vgl. McAuliffe 2010: 47 [Übersetzung durch die Verf.]).

#### 4.3.2 Machtverhältnisse

Ein weiterer Aspekt, der die Betrachtung eines Falles und folglich die Entscheidung beeinflussen kann, sind die Machtverhältnisse. Die Arbeitsbeziehung zwischen Klient und Fachpersonen ist von einer strukturellen Asymmetrie gekennzeichnet. So hat eine Person

der Sozialen Arbeit durch ihren institutionellen Hintergrund, ihr Fachwissen und ihre Kompetenz mehr Macht als die (hilfesuchende) Klientel (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2013: 56). Gemäss Bommers und Scherr (2000: 220) sind Sozialarbeitende auf der Basis der strukturellen Asymmetrie in der professionellen Beziehung mit "Deutungs-, Definitions- und Entscheidungsmacht insofern ausgestattet, als sie Hilfe zugestehen oder verweigern und die Fallproblematik in einer Weise fassen können, die von den Klienten abgelehnt werden kann und deshalb doch nicht verworfen werden muss, sondern im Rahmen der Organisation durch Entscheidungen abgesichert werden kann". Wird diese Asymmetrie der Macht nicht reflektiert, von den Fachpersonen anerkannt und in die Entscheidungsfindung mit einbezogen, kann es sein, dass Reaktionen seitens der Klienten und Klientinnen falsch interpretiert werden und dadurch das Resultat der Entscheidung beeinflusst wird. Aus diesem Grund erscheint es äusserst wichtig, dass sich Sozialarbeitende dieser strukturellen Asymmetrie der Macht bewusst sind und sich für ablehnende Reaktionen der Klientel entsprechende Verhaltensweisen aneignen (vgl. Kähler 2005: 27). Eine gute Grundlage dafür stellt die Reaktanztheorie dar. Mit Reaktanz ist die normale (ablehnende) Reaktion von Menschen gemeint, die ihre (Entscheidungs-)Freiheit bedroht sehen. Von Reaktanz wird nur dann gesprochen, wenn die betroffenen Personen die Einschränkung ihrer Freiheit auch als solche wahrnehmen. Wichtig erscheint hierbei, dass diese Ablehnung als normale Reaktion auf die Zwangssituation und nicht als Widerstand der Klientel interpretiert wird, da damit sogleich eine negative Wertung (vgl. Kähler 2005: 63-70) und entsprechend ein negativer Einfluss auf die Entscheidung einhergehen kann.

### **4.3.3 Unsicherheit, Ungewissheit und Risiko**

Seit ihrer Entstehung im Jahr 2013 stand die KESB vor allem in den Medien immer wieder unter Beschuss. So wurde beispielweise viel und ausführlich über tragische Kinderschutzelfälle diskutiert, bei denen gemäss Medienbeiträgen Fehlentscheidungen getroffen wurden<sup>14</sup>. Dabei wurde oft ausser Acht gelassen, dass entsprechende Entscheidungen, auch wenn sie von professionellen Fachpersonen getroffen wurden, eine grosse Herausforderung darstellen. So ist sozialarbeiterisches Handeln, wie in Kapitel 3.2.2 erläutert, gesamthaft nicht steuerbar und die Auswirkungen einer Entscheidung können nie genau vorhergesagt werden. Jede Entscheidung wird also mit einem Restrisiko gefällt. Die Definition des Begriffs Entscheidung zu Beginn dieses Kapitels besagt, dass es sich bei einer Entscheidung erst um eine solche handelt, wenn eine Wahl rational und mit Vernunft getroffen wird. Dieses Kriterium lässt sich allerdings nicht problemlos mit der Realität unsi-

---

<sup>14</sup> Z.B. Fall Flaach: Mutter tötet Kinder am 01.01.2015. (vgl. <http://www.nzz.ch/zuerich/kesb-sah-keine-hinweise-fuer-gefaehrdung-der-kinder-1.18454063>)



cherer Handlungsbedingungen vereinbaren. Wiesenthal gibt in diesem Zusammenhang folgende Umschreibung:

Rationales Handeln beruht zumindest idealtypisch auf einer Palette von Voraussetzungen, die allenfalls in trivial wirkenden Handlungssituationen erfüllt sind. Sie betreffen Gegebenheiten der Handlungswelt, die sich typischerweise dem unmittelbaren Einfluss des Handelnden entziehen, und die zu ihrer Beurteilung notwendigen Kompetenzen des Akteurs. Ohne plausible Annahmen über das, was der Fall ist, lassen sich weder Handlungsabsichten entwickeln noch Handlungen wählen. Aber selbst die plausibelsten Annahmen können den angestrebten Handlungserfolg nicht gewährleisten. Denn genuine Unsicherheit besteht in allen drei soziologischen Sinn-Dimensionen, d.h. in sachlicher, zeitlicher und sozialer Hinsicht. (Wiesenthal 2009: 28)

Damit wird aufgezeigt, dass Entscheidungen in der Sozialen Arbeit immer auch mit einem Risiko verbunden sind, da mit der Arbeit mit Menschen als Subjekte immer eine gewisse Unplanbarkeit einhergeht. Das Wort Risiko wird im Duden (2006) als "potentiell negativer Ausgang bei einer Unternehmung, mit dem Nachteile, Verlust oder Schäden verbunden sind" beschrieben. Damit ist auch ein mit einem Vorhaben verbundenes Wagnis gemeint.

Durch die unterschiedlichen Situationen und Lebenszusammenhänge der Klienten und diverse individuelle Einflussfaktoren können keine eindeutigen Prognosen gestellt werden. Im Prozess der Entscheidungsfindung definieren neben den bekannten objektiven Fakten und Aspekten der jeweiligen Profession auch die Organisation, die Erfahrung und die Abwägung sowie äußere, nicht vorhersehbare, sondern erst im Prozess zu erkennende Faktoren jeweils das weitere Geschehen. Damit ist die Soziale Arbeit in Prozessen der Entscheidungsfindung mit einer Ungewissheit konfrontiert, wobei "weitreichende Entscheidungen hinsichtlich zu verantwortender Handlungen oder Nicht- Handlungen mit und über Menschen in interaktiven Situationen Gegenstand sogenannt professioneller Reflexion sind" (Hongler/Keller 2015: 24). Hier lässt sich ein Rückschluss auf das Kapitel 4.1 ziehen, wo die Reflexivität als Voraussetzung für das Treffen einer bewussten Entscheidung herausgehoben wird. Dies macht die Auseinandersetzung mit der Bedeutung von Ungewissheiten und möglichen Risiken notwendig. Hongler und Keller (2015: 31) weisen darauf hin, dass aus der Perspektive der Sozialen Arbeit als Handlung, das "Risiko als unvermeidlicher Teil wiederkehrender Entscheidungssituationen" definiert werden kann. "So sehr der (berechtigte) Anspruch besteht, Risiken mittels rationaler Entscheidungen und auf Grundlage objektiver Fakten zu minimieren, so sehr bleibt das Risiko des Gelingens oder des Misslingens somit notwendiger Teil professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit." (Hongler/Keller 2015: 31). Schmid (2009: 56) erklärt, dass der Risikobegriff

besagt, dass auch bei bekannten und abschätzbaren Folgen, welche mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit eintreffen, nicht damit gerechnet werden sollte, dass unter Sicherheit gehandelt wird.

In Bezug auf den Umgang mit Risiken innerhalb einer Organisation sagen Hongler und Keller (2015: 38ff.), dass risikofreundlichere Organisationen von der Unvermeidbarkeit von Ungewissheit, Risiken und Fehlern ausgehen. Dies wiederum erlaubt erst die Auseinandersetzung mit Fehlern und Risiken und ermöglicht einen kreativen Umgang damit. Dabei ist auch eine Kultur der Akzeptanz von Ungewissheit und Risiko gefragt, damit in kritischen Situationen die Übernahme von reflektierter Verantwortung erlernt werden kann.

#### **4.4 Weitere Einflussfaktoren**

Neben der Wahl, der Rationalität und der Reflexivität sowie den erläuterten Aspekten der professionellen Sozialen Arbeit spielen beim Treffen von Entscheidungen in Organisationen wie der KESB auch die Umweltzustände eine wichtige Rolle. Diese werden von der Umwelt vorgegeben und sind für die entscheidende Person nicht oder kaum beeinflussbar und deshalb auch weitgehend unabhängig von der jeweiligen Profession des Entscheidungssubjekts. Dennoch haben sie eine Auswirkung auf die Entscheidung (vgl. Göbel 2014: 30). Wie in Kapitel 2 dieser Arbeit erläutert, basiert die Arbeit im Kindes- und Erwachsenenschutz auf rechtlichen Grundlagen, was das Recht zu einem wichtigen Einflussfaktor im Entscheidungsprozess der KESB macht. So ist die Person der Sozialen Arbeit in ihren Handlungen im Rahmen der Entscheidungsfindung an das Gesetz gebunden und muss die Gesetzgebung befolgen. Damit wird auch der Handlungsspielraum der Fachpersonen eingeschränkt. Auch die Wahl des passenden "Instruments" kann einen Einfluss auf die Entscheidung, die letztlich getroffen wird, haben. Weiter gilt die Organisation selbst als Einflussfaktor. Die verschiedenen Abläufe, welche die Organisation vorgibt, können zu unterschiedlichen Resultaten führen. Auch die personellen und finanziellen Ressourcen der Organisation spielen eine nicht zu unterschätzende Rolle im Entscheidungsprozess. Oftmals ist die Falllast ausgesprochen hoch, so dass nicht immer viel Zeit für den einzelnen Fall bleibt. Dadurch ist es den Fachpersonen nur bedingt möglich, alle relevanten Informationen zu erkennen und in die Analyse und schliesslich die Entscheidung mit einzubeziehen. All diese Faktoren wiederum können zu Konflikten innerhalb der Organisation führen. Weitere Umweltfaktoren können beispielsweise Gesellschafts-, respektive Medienkritik oder das Vorhandensein von Freiwilligenangeboten sein.

Diese äusseren Faktoren können bewusst oder unbewusst Einfluss auf eine Entscheidung haben. Viele weitere Faktoren wie die Emotionen und die Intuition der entscheidenden Personen, wie auch das familiäre Umfeld der betroffenen Person können letztlich die Entscheidungen der KESB beeinflussen.

## **4.5 Zwischenfazit**

Bei der Erarbeitung der Theorien und Modelle zur Entscheidungsfindung ist die Autorin zum Schluss gekommen, dass weder das Mülleimer-Modell noch die Spieltheorie geeignete Modelle zur Entscheidungsfindung der KESB darstellen. Die ausgeführten einflussnehmenden Aspekte machen deutlich, dass unmöglich ausschliesslich mit standardisierten Modellen gearbeitet werden kann.

Als Person der Sozialen Arbeit bei der KESB gilt es, die Machtverhältnisse zu beachten. Das heisst, sich über die strukturelle Asymmetrie zwischen Fachpersonen und Adressaten bewusst zu sein. Durch die gesetzliche statuierte Oficialmaxime entsteht für die Klientel, welche meist unfreiwillig in die Verfahren der KESB involviert werden, eine Abhängigkeit. Sie haben keine Kontrolle über den Verlauf sowie den Abschluss des Verfahrens.

Die Arbeit mit Menschen bringt zweifelsohne auch Ungewissheit mit sich. Mit der Schwierigkeit menschliches Handeln vorauszusehen, geht deshalb immer ein unvermeidbares Risiko einher. Damit bildet das Risiko einen wiederkehrenden und nur bedingt zu beeinflussenden Teil der Entscheidungsfindung. Für die Soziale Arbeit gilt es hier, sich dessen bewusst zu sein und einen angemessenen Umgang mit der Ungewissheit und dem Risiko zu finden.

Für die Sozialarbeitenden in Entscheidungsprozessen der KESB spielt, neben der nie ganz beseitigbaren Ungewissheit und dem stetigen Risiko, die eine Entscheidung unter Ungewissheit mit sich bringt, die Kompetenz ethischer Reflexion eine wichtige Rolle. Patrick Fassbind sagte im Interview mit Barbara Heuberger der Zeitschrift Netz (2015: 15), dass Betroffene und nahestehende Personen bei der KESB ins Verfahren mit einbezogen werden müssen und gemeinsam nach einer Lösung gesucht werden soll, wobei es "einen Umgang nach ethischen und menschlichen Grundsätzen" braucht. Dadurch wird die Ethik zu einem wichtigen Aspekt im Entscheidungsfindungsprozess des KESB.

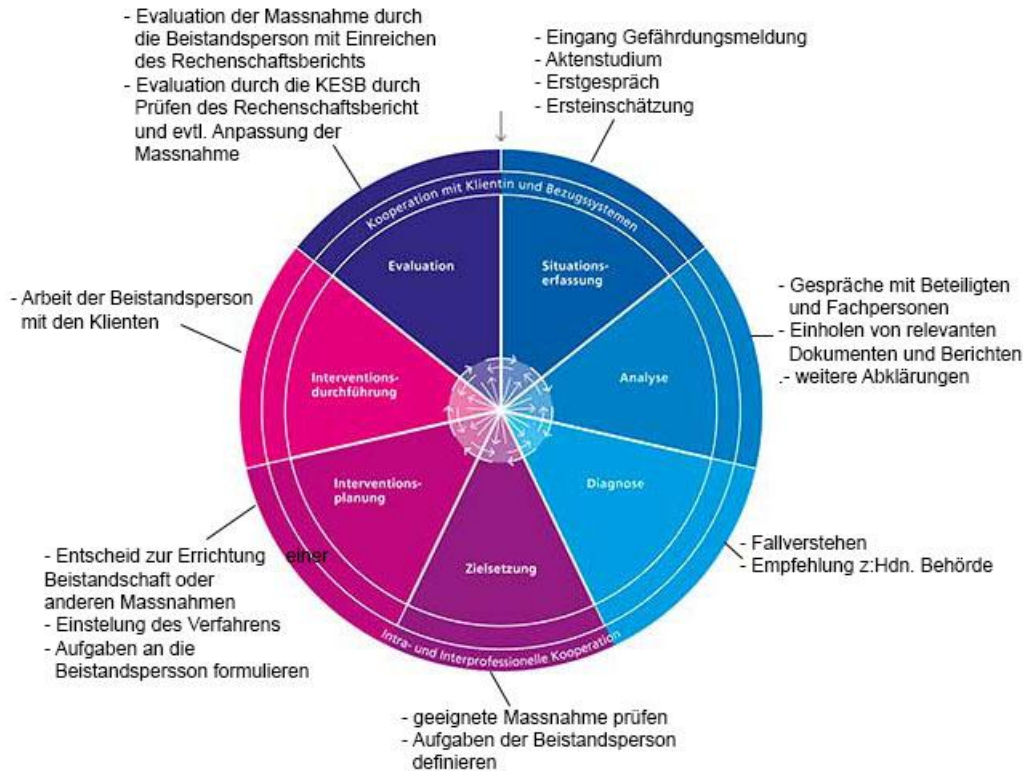
Diese und weitere Aspekte beeinflussen die Entscheidungen der KESB und müssen als Professionelle der Sozialen Arbeit entsprechend aktiv in den Prozess der Entscheidungsfindung mit einbezogen, reflektiert und in den Kontext des Einzelfalls gestellt werden. In dieser Arbeit wurden nur einige Aspekte erläutert, wobei jedoch noch viele weitere Aspekte und Faktoren die Entscheidungen der KESB beeinflussen. Die erläuterten Aspekte sind vorwiegend den Personen der Sozialen Arbeit bekannt und Teil deren professionellen Ausbildung. So ist es folglich auch die Aufgabe der Sozialen Arbeit, diese Aspekte gegenüber anderen Disziplinen zu vertreten und in der interdisziplinären Zusammenarbeit auch zu vermitteln.

## **5 Entscheidungsfindung am Praxisbeispiel einer KESB im Kanton Zürich**

Zur besseren Veranschaulichung der im vorangehenden Kapitel erläuterten Entscheidungsvoraussetzungen folgt in diesem Kapitel ein anonymisiertes Fallbeispiel aus der Praxis einer KESB im Kanton Zürich. Dabei soll aufgezeigt werden, welchen Einfluss die verschiedenen vorab genannten Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit auf die Entscheidungsfindung in der Praxis der KESB haben. Zunächst wird jedoch ein Überblick über das Verfahren der KESB aus der Perspektive der Sozialen Arbeit geboten. Die einzelnen Prozessschritte innerhalb der Verfahren der KESB werden nachfolgend mit dem Kooperativen Prozessgestaltungsmodell nach Hochuli Freund/Stotz (2013) aufgeschlüsselt. Weiter werden Fallbeispiel und Vorgehen kurz beschrieben. Zur genaueren Ausführung werden im Anschluss die einzelnen Faktoren des Entscheidungsfindungsprozess beleuchtet.

### **5.1 Die Prozessgestaltung in den Verfahren der KESB**

Wie in Kapitel 4.1 beschrieben ist das Treffen einer Entscheidung nicht ein punktuell Ereignis, sondern ein Prozess. Damit beinhaltet das Treffen von Entscheidungen wie auch ein Verfahren der KESB verschiedene Phasen, welche mit den Phasen des Prozessgestaltungsmodells nach Hochuli Freund/Stotz (2013) vergleichbar sind. Die folgende Abbildung zeigt das Prozessgestaltungsmodell nach Hochuli Freund/Stotz und bietet einen Überblick über die verschiedenen Phasen die auch in den Verfahren der KESB im übertragenen Sinn anzutreffen sind:



V Abb. 4: Prozessmodell, Kooperative Prozessgestaltung (Hochuli Freund/Stotz 2013: 136) ergänzt durch die Autorin mit Arbeitsschritten in Bezug auf die KESB

Im folgenden Fallbeispiel wird nach Eingang der Gefährdungsmeldung zuerst die Situation erfasst. Darauf folgt mit der Abklärung die Analyse und schliesslich mit einer fundierten Empfehlung die Diagnose. Dabei wird eruiert, ob die betroffene Person einen Schwächezustand und einen Schutzbedarf<sup>15</sup> ausweist, ob eine Fremd- oder Selbstgefährdung besteht oder das Wohl eines Kindes gefährdet ist. Damit erkennt also das Entscheidungs-subjekt die Notwendigkeit einer Entscheidung und wertet die gesammelten, für die Entscheidung relevanten, Informationen aus. Dabei wird die Komplexität zunächst erweitert und anschliessend müssen die Daten gefiltert und wieder reduziert werden (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2013: 216). Daraus können schliesslich die Handlungsalternativen abgeleitet werden.

Nachdem also die gesammelten Daten bewertet und Alternativen abgewogen wurden, folgt die Wahl für eine bestimmte Handlungsalternative. Je nachdem ob die Voraussetzungen zur Errichtung einer Massnahme erfüllt sind und ob eine solche als zielführende

<sup>15</sup> Gemäss Art. 390 ZGB kann die KESB eine Beistandschaft errichten, wenn eine volljährige Person wegen einer geistigen Behinderung, einer psychischen Störung oder eines ähnlichen in der Person liegenden Schwächezustands ihre Angelegenheiten nur teilweise oder gar nicht besorgen kann und deswegen auf Schutz angewiesen ist.

und bestmögliche Handlungsalternative eingeschätzt wird oder nicht, wird das Verfahren eingestellt oder es wird geprüft, welche Massnahme die geeignete ist. Aufgrund der im Verfahren getroffenen Entscheidungen folgt schliesslich ein entsprechender behördlicher Beschluss. Ist eine Kindes- oder Erwachsenenschutzmassnahme notwendig, werden die Ziele, die mit der Massnahme verfolgt werden in diesem Beschluss festgehalten und die Aufgaben an die Mandatsperson werden formuliert.

Der Prozessschritt der Interventionsdurchführung ist tendenziell ausgelagert und wird mit dem Erlassen des Entscheides zur Aufgabe der Beistandsperson. Die Evaluation wiederum findet zum einen auf der Ebene der Beistandsperson in Form eines Rechenschaftsberichts, welcher im Erwachsenenschutz alle zwei Jahre, im Kinderschutz jährlich, bei der KESB eingereicht werden muss, statt. Zum anderen prüft die KESB ebendiesen Bericht und evaluiert ebenfalls, ob sie die Massnahme noch als geeignet erachtet oder ob allenfalls eine Anpassung erfolgen muss. Zudem prüft sie die Anträge der Beistandsperson und entscheidet, ob diesen Folge geleistet wird oder ob sie abzulehnen sind.

Das folgende Flussdiagramm einer KESB im Kanton Zürich zeigt den Prozess vom Eintreffen einer Gefährdungsmeldung bis zum Abschluss des Verfahrens. Dabei werden die Hauptentscheidungspunkte im Flussdiagramm auf der linken Seite gut ersichtlich:

Prozess	Tätigkeit	Verantwortlich	Hilfsmittel
Start	Eingang Gefährdungsmeldung per Post, E-Mail oder Telefon/Schalter	SEK	
Dossier eröffnen	Dossier wird physisch und elektronisch (inkl. Scan) eröffnet und EWK Daten werden bestellt. Geschäftsfall wird eröffnet und auf Liste „Neue Geschäftsfälle“ gesetzt.	SEK	KES
Erstbeurteilung durch BM dringend?	Verantwortliches BM überprüft die eingegangene Gefährdungsmeldung (täglich) und nimmt eine Ersteinschätzung betreffend Zuständigkeit und Dringlichkeit vor.	Verantwortliches BM	Liste „Neue Geschäftsfälle“
Nein			
Ja	Notwendige Schritte einleiten. Superprovisorische oder vorsorgliche Massnahmen, nach Bedarf Beizug Kollegium.	Verantwortliches BM	
Fallverteilungssitzung	Fallverteilung im interdisziplinären Rahmen (2x wöchentlich, i.d.R. Dienstag und Freitag). Verteilung nach Ressourcen und Fachwissen. Ersteinschätzung des Falles und Skizzierung des Vorgehens durch Gremium.	Präsident	Liste „Neue Geschäftsfälle“
Abklärungsphase	Erstgespräche mit Klient und weiteren involvierten Personen. Einschätzung Notwendigkeit weiterer Sachverhaltsermittlungen, gegebenenfalls einholen ergänzender Informationen/Auskünfte/Amtsberichte. Würdigung der Sachverhaltsermittlung auf Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit: Sind Ergänzungen notwendig? Widersprüche vorhanden? Prüfung allenfalls gestellter Anträge/Empfehlungen. Prüfung Anordnung von Massnahmen von Amtes wegen, inkl. Plausibilitätsprüfung: Sind die (rechtlichen) Voraussetzungen erfüllt? Sind die beabsichtigten Massnahmen zweckdienlich, zielführend, verhältnismässig und subsidiär? Bei voraussichtlich kostenintensiven Lösungen Einbezug Gemeinde.	BM	Vorlagen Abklärungsauftrag, Abklärungsbericht
Nein			
Ja	Vorstellung und Diskussion des festgestellten Sachverhalts und des beabsichtigten Vorgehens im interdisziplinären Rahmen (2x wöchentlich, i.d.R. Dienstag und Freitag). Herrscht Konsens?		
Entscheidungsvorbereitung	Massnahme konkretisieren. Einschätzung überprüfen, insb. Verhältnismässigkeit, Subsidiarität und Zweckmässigkeit der Massnahme. Umsetzung in die Wege leiten (z.B. geeigneten Mandatsträger suchen).	BM	
Rechtliches Gehör	Rechtliches Gehör und Würdigung desselben.	BM	Vorlagen betr. rechtliches Gehör (KES)
Entscheidantrag	Entscheidredaktion und Traktandierung zur Behördensitzung (Fristvorgaben durch fallführendes BM).	Rechtsdienst	Vorlagen (KES)
Behördensitzung	Behördensitzung (14 tägliche Sitzung, i.d.R. Dienstag). Diskussion Entscheidantrag inhaltlich (z.B. Verhältnismässigkeit, Durchführbarkeit, Zweckmässigkeit und Nachvollziehbarkeit) und prozessual (z.B. Verfahren korrekt geführt und spruchreif? Entzug aufschiebende Wirkung nötig? Rechtsmittel?). Entscheid durch Kollegialbehörde/Behördenmitglied.	Präsident / BM	Traktandenliste (KES)
Nein			
Ja	Entscheidenantrag genehmigt?		
Versand Entscheid	Die Entscheide werden innert 3 Arbeitstagen ausgefertigt und versandt (per Einschreiben oder gegen Empfangsschein).	Sekretariat	
Geschäftsfallabschluss	Dossier (elektronisch/physisch) nachführen, Geschäftsfall abschliessen. Daten im KES eintragen (Massnahme, Mandatsperson, einmalige Rechtsgeschäfte, aus Entscheid weiterführende Geschäftsfälle, etc.)	Sekretariat	

Abb. 5: Prozess Verfahren (KESB, Kanton Zürich 2013)



## **5.2 Fallbeispiel**

Im folgenden Fallbeispiel wird der Fokus auf die Abklärung und Empfehlung einer Sozialarbeiterin des sozialjuristischen Dienstes der KESB gelegt, da der Autorin diesbezüglich die meisten Fakten und Überlegungen zugänglich sind. In der vorangehenden Grafik ist dieser Entscheidungsschritt als „Abklärungsphase“ gekennzeichnet.

Bei dem ausgewählten Fallbeispiel handelt es sich um die Prüfung einer Erwachsenenschutzmassnahme in Folge eines bei der KESB eingegangenen Polizeirapports. Nach der Abklärung verfasste die zuständige Sozialarbeiterin schliesslich eine schriftliche Empfehlung zuhanden der Behördenmitglieder, welche diese wiederum als Grundlage zum Treffen des Entscheids über die Errichtung einer Massnahme diente. In folgenden Unterkapiteln werden Fallbeispiel und Vorgehen der Sozialarbeiterin erläutert und es findet eine Reflexion statt.

### **5.2.1 Sachverhalt**

Mit Datum vom 05.05.2016 ging bei der KESB ein Polizeirapport betreffend Hans Müller<sup>16</sup> ein. Darin wurde ausgeführt, dass anlässlich der Tatbestandaufnahme (Tod seiner Ehefrau vor drei Monaten) festgestellt worden sei, dass in dessen Wohnung eine grosse Unordnung herrsche. Hans Müller sei von der Polizei mehrfach gefragt worden, ob er Hilfe benötige, was er stets abgelehnt habe. Er habe ausgeführt, dass er über genügend Freunde verfüge, an welche er sich wenden könne. .

Nach dem Eintreffen des Polizeirapports, welcher als Gefährdungsmeldung gilt, fand eine Fallverteilung mit allen Behördenmitgliedern statt. In der Fallverteilung wurde der Fall einem Behördenmitglied zugeteilt, welches den Fall wiederum einer Sozialarbeiterin des internen sozialjuristischen Dienstes zur Abklärung zugeteilt hat. In der Folge führte die Sozialarbeiterin eine Abklärung durch, welche sie mit einer Empfehlung zu Händen der Behörde abschloss.

Zu Beginn der Abklärung forderte die abklärende Sozialarbeiterin den Betreibungsregisterauszug und die Steuererklärung von den entsprechenden Ämtern an. Der Auszug aus dem Betreibungsregister von Hans Müller wies keine Beteiligungen auf. Der Steuererklä-

---

<sup>16</sup> Name geändert.

rung ist zu entnehmen, dass Hans Müller über ein Vermögen von ca. Fr. 6'000'000.00 verfügt.

Mit Datum vom 20.05.2016<sup>17</sup> wurde Hans Müller angekündigt, dass aufgrund des eingegangenen Polizeirapport ein Hausbesuch von der KESB bei ihm geplant sei. Darauf antwortete Hans Müller mit Schreiben vom 23.05.2016, dass er keine Unterstützung seitens der Behörde benötige und die KESB bitte, zukünftige Korrespondenz an seinen Anwalt zu richten.

Anlässlich des Telefongesprächs vom 02.06.2016 mit dem Anwalt des Klienten äusserte sich dieser dahingehend, dass er von Hans Müller über das Verfahren der KESB informiert worden sei und er ihn in dieser Hinsicht vertrete. Er führte aus, dass er seinen Klienten als voll handlungsfähig erachte und er mit ihm hoch komplexe Geschäfte besprechen könne. In Bezug auf den Zustand der Wohnung führte der Anwalt aus, dass Hans Müller so zu leben wollen scheine, ansonsten wüsste er sich selbst zu helfen und würde an seiner Situation etwas ändern. Daraufhin wurde vereinbart, dass der Anwalt bei der KESB eine Vollmacht einreicht und die abklärende Person dem Anwalt anschliessend den Polizeirapport zukommen lässt. Selben Tags reichte der Anwalt eine von Hans Müller unterzeichnete Vollmacht ein und die abklärende Sozialarbeiterin übermittelte ihm den entsprechenden Polizeirapport.

Am 13.06.2016 fand ein erneutes Telefongespräch mit dem Anwalt statt, um den Polizeirapport zu besprechen. Der Anwalt teilte anlässlich dieses Gesprächs mit, dass er den Polizeirapport sowie die darin ausgeführte Wohnsituation von Hans Müller mit diesem besprochen habe. Hans Müller habe erklärt, dass er im Moment sehr viel zu tun habe und sich bis anhin nicht habe darum kümmern können. Er beabsichtige jedoch bis Ende Jahr Ordnung zu schaffen. Der Anwalt führte weiter aus, dass er sich sicher sei, dass sein Klient in der Lage sei, selbstständig für Abhilfe zu sorgen, sollte er den Haushalt nicht alleine bewältigen können. Mit Datum vom 21.06.2016 teilte der Anwalt noch schriftlich mit, dass er versichern könne, dass Hans Müller vollumfänglich in der Lage sei, seinen Haushalt und seine persönlichen Angelegenheiten selbstständig zu organisieren. Der Anwalt ersuchte in seinem Schreiben um die Einstellung des Verfahrens.

---

<sup>17</sup> Alle Daten wurde geändert.

### **5.2.2 Einschätzung**

In ihrer Empfehlung kam die Sozialarbeiterin aufgrund ihrer Abklärungen zum Schluss, dass für Hans Müller keine Erwachsenenschutzmassnahme zu errichten sei. Dies da eine unordentliche Wohnung für sich keinen Schwächezustand nach Art. 390 ZGB begründe. Ohne Schwächezustand könne auch kein Schutzbedarf abgeleitet werden, womit die rechtlichen Voraussetzungen zur Errichtung einer Erwachsenenschutzmassnahme nicht gegeben seien.

### **5.2.3 Entscheid**

In der Behördensitzung kam die Behörde zum Schluss, der Empfehlung der Sozialarbeiterin zu folgen und das Verfahren einzustellen.

## **5.3 Entscheidungsfindungsprozess**

Nachfolgend wird der Prozess der Entscheidungsfindung anhand des eben erläuterten Fallbeispiels aufgerollt. Im Einzelnen wird auf die Voraussetzungen aus Kapitel 4 (*Wahl, Rationalität* und *Reflexivität*) Bezug genommen, welche erfüllt sein müssen, damit von einer Entscheidung gesprochen werden kann. Sodann werden die erarbeiteten theoretischen Aspekte, welche sich auf die Entscheidungsfindung auswirken, auf das Fallbeispiel angewendet.

### **5.3.1 Wahl**

Wie bereits erläutert ist eine wesentliche Eigenschaft einer Entscheidung, dass ein Wahlakt zwischen mehreren Handlungsmöglichkeiten vorliegt - also Handlungsalternativen bestehen. Diese Handlungsoptionen können Tun oder Unterlassen einer Handlung beinhalten und müssen zu einer in eine unterschiedlich verlaufende Veränderung der Situation führen. Führen die Handlungsoptionen zu keiner Situationsveränderung oder zur gleichen Veränderung, dann liegt keine Entscheidung vor (vgl. Kahle 2001: 9).

Im vorliegenden Fall wurden die Mitarbeitenden der KESB vor diverse Handlungsoptionen gestellt. Nach dem Eintreffen des Polizeirapports bestand die Wahl zwischen einer Einstellung zuhanden der Akten, also ohne Kontakt mit der betroffenen Person aufzunehmen, oder der Weiterführung des Verfahrens und der genaueren Prüfung des Sachverhalts. Eine Einstellung zuhanden der Akten kann aufgrund einer Ersteinschätzung, bei der keine Selbst- oder Fremdgefährdung der betroffenen Person ausgemacht werden konnte,

erfolgen. Das zuständige Behördenmitglied hat sich im vorliegenden Fall dafür entschieden, das Verfahren weiter zu führen und eine genauere Abklärung durchführen zu lassen.

Während der Abklärung entscheidet sich die Sozialarbeiterin dazu, einen Hausbesuch bei Hans Müller vorzunehmen, da sich die Gefährdung auf dessen häuslichen Bereich bezog. Hier hätte alternativ auch eine Einladung zu einem persönlichen Gespräch bei der KESB vorgezogen werden können. Durch die klar ablehnende Haltung des Klienten, stellte sich ein Hausbesuch in diesem Fall vorerst als ungeeignetes Vorgehen heraus und die Sozialarbeiterin musste sich entscheiden wie sie in der Abklärung weiter vorgehen will. Sie entschied sich, wie vom Klienten gewünscht, Kontakt mit dem Anwalt des Klienten aufzunehmen. Nach mehreren Gesprächen und schriftlichem Austausch mit diesem, entschied sich die Sozialarbeiterin schliesslich, eine Empfehlung zur Einstellung des Verfahrens zu verfassen. Hier hätte alternativ auch auf einen Hausbesuch bestanden werden können. Weiter hätte auf ein persönliches Gespräch mit dem Klienten als unerlässlich erachtet werden können. Hätte der Klient ein persönliches Gespräch verweigert, hätte als ultima ratio eine polizeiliche Zuführung von der KESB angeordnet werden können.

### **5.3.2 Rationalität**

Gemäss Wiesenthal (2009: 26) kommt rationalen, respektive um Rationalität bemühten Entscheidungen ein wesentlicher Stellenwert für die Kausalität von Handlungen und Ereignissen zu. In folgendem Abschnitt folgt also der Versuch, die Empfehlung der Sozialarbeiterin zur Einstellung des Verfahrens von Hans Müller rational zu begründen. Rationalität bedeutet nämlich in erster Linie, dass Entscheidungen begründet werden können und zwar nicht auf irgendeine Weise, sondern eben "rational". Dazu bedient sich die professionelle Praxis der Sozialen Arbeit in erster Linie der Wissenschaft. Das bedeutet auch, dass die Vernunft und das Wissen des Entscheidungssubjekts somit zum Massstab der Legitimierung von Entscheidungen werden. Für getroffene Entscheidungen müssen also im Zweifelsfall rationale Erklärungen in der genannten Weise verfügbar sein (vgl. Hofer 2009: 140). Dabei geht es allerdings nicht um vollständige Rationalität, sondern um begrenzte Rationalität. Es geht also nicht darum, dass das Ergebnis einer Entscheidung komplett objektiv rational begründbar ist, sondern vielmehr darum, dass der Prozess des Treffens der Entscheidung gewissen Rationalitätserwartungen entspricht (vgl. Wilz 2009: 112). Das zeigt auf, dass Rationalität im Hinblick auf den Entscheidungsprozess gefragt ist, diese aber in der Arbeit mit Menschen als Entscheidungsobjekte nur begrenzt möglich ist.

In Bezug auf das Fallbeispiel galt es also, die getroffenen Entscheidungen möglichst rational zu begründen. Der Auftrag der Sozialarbeiterin war es, zu prüfen, ob für Hans Müller Erwachsenenschutzmassnahmen angezeigt sind. Um eine Erwachsenenschutzmassnahme überhaupt zu errichten zu können, müssen aus rechtlicher Sicht ein Schwächezustand und eine daraus resultierende Schutzbedürftigkeit vorliegen (Art. 390 ZGB). Die abklärende Sozialarbeiterin hielt in ihrer Empfehlung fest, dass sich Hans Müller zum Zeitpunkt der Gefährdungsmeldung durch den Tod seiner Ehefrau in einer grossen Trauerphase befand, wobei die Erledigung des Haushalts in den Hintergrund geriet. Mutmasslich hat sich die langjährige, kürzlich verstorbene Ehefrau bis anhin um den Haushalt gekümmert und Hans Müller muss sich neu mit dieser Aufgabe vertraut machen. Die abklärende Sozialarbeiterin hielt in ihrem Abklärungsbericht weiter fest, dass die unordentliche Wohnung für sich keinen Schwächezustand nach Art. 390 ZGB begründet, wenn die betroffene Person über die Ressourcen verfügt, diese Probleme mit Einbezug von Bekannten und Fachleuten selbstständig zu lösen. Im Laufe der Abklärungen bestätigte der Anwalt von Hans Müller mehrfach, dass dieser sich seiner (Wohn-)Situation bewusst und in der Lage ist, für Abhilfe zu sorgen. Eine unordentliche Wohnung kann zwar im Einzelfall ein Indiz für eine gewisse Hilfsbedürftigkeit sein, jedoch kann aufgrund des fehlenden Schwächezustands nicht von einer Schutzbedürftigkeit gesprochen werden. Es kann zudem davon ausgegangen werden, dass Hans Müller in der Lage ist, durch subsidiäre Mittel selbstständig für Abhilfe zu sorgen. Damit sind die rechtlichen Voraussetzungen zur Errichtung einer Erwachsenenschutzmassnahme nicht gegeben. Aus diesem Grund empfahl die Sozialarbeiterin, auf die Errichtung einer Erwachsenenschutzmassnahme zu verzichten und das Verfahren einzustellen. Weiter empfahl die Sozialarbeiterin, Hans Müller anlässlich des rechtlichen Gehörs über mögliche freiwillige Unterstützungsangebote (Spitex, Pro Senectute etc.) zu informieren.

Mit der Prüfung von Schwächezustand, Schutzbedürftigkeit und Subsidiarität wurden vor allem die im Gesetz verankerten Voraussetzungen zur Errichtung einer Erwachsenenschutzmassnahme geprüft. Die im vorangehenden Unterkapitel ausgeführten Handlungsalternativen wurden jedoch auch mit Hinblick auf die zuvor erläuterten Aspekte der Sozialen Arbeit betrachtet, welche die Entscheidung zur Empfehlung beeinflussten. Wo im rechtlichen Sinne von Verhältnismässigkeit gesprochen wird, begibt sich die Soziale Arbeit auf die Ebene der Ethik. Personen der Sozialen Arbeit müssen sich überlegen, inwieweit Eingriffe in die Privat- und Intimsphären von Menschen angemessen, respektive gerechtfertigt sind und welche Bedingungen und Grenzen bei solchen Eingriffen in die persönlichen Lebensverhältnisse eines Klienten oder einer Klientin zu berücksichtigen sind, damit sie als legitim gelten können (vgl. Grossmann/Perko 2011: 28). Die Sozialar-

beiterin stellte sich im Verlauf dieser Abklärung also die Frage, inwiefern eine unordentliche Wohnung eine Zwangsintervention, wie zum Beispiel eine polizeiliche Zuführung, legitimiert. Dabei berief sich die Sozialarbeiterin auf die Werte und Normen und stellte fest, dass für den Klienten womöglich nicht dieselben Normen in Bezug auf die Sauberkeits- und Ordnungsstandards seiner Wohnung bestehen, wie für die Sozialarbeiterin. Hier galt es zu prüfen, inwieweit sich der Klient mit der leichten Verwahrlosung der Wohnung selbst gefährdet und inwiefern dies sein bewusster Wille ist. Es wurde also die Selbstbestimmung als Interesse des Klienten einer möglichen Selbst- oder Fremdgefährdung als Interesse des Staates und somit der KESB gegenübergestellt. Hierbei befand sich die Sozialarbeiterin in einem Prozess, in welchem sie durch das Abwägen von Informationen, das Feststellen von Werten (persönlich, professionell, sozial und organisatorisch), und das Untersuchen von relevanten Gesetzen, Protokollen, ethischen Normen, und kulturellen Standpunkten die Wahl zwischen mehreren (Handlungs-)Optionen hatte (vgl. McAuliffe 2010: 47 [Übersetzung durch die Verf.]). Ebenso galt es im vorliegenden Fall, sich der Machtverhältnisse bewusst zu werden und die deutliche Ablehnung des Klienten gegenüber der KESB als normale Reaktion auf die Zwangssituation und nicht als Widerstand zu interpretieren. Mit diesem Hintergrundwissen konnte bewusst vermieden werden, dass damit sogleich eine negative Wertung und entsprechend ein negativer Einfluss auf die Entscheidung einherging.

Im vorliegenden Fall hat die Sozialarbeiterin empfohlen, das Verfahren einzustellen und die Behörde ist der Empfehlung gefolgt und hat auf die Errichtung von Erwachsenenschutzmassnahmen verzichtet. Doch was wenn Hans Müller doch nicht in der Lage ist, für Abhilfe zu sorgen? Mit der Empfehlung zur Einstellung des Verfahrens schwingt auch ein Risiko mit, da bei der Arbeit mit Menschen als Subjekte nie mit Sicherheit vorausgesagt werden kann, was passiert. Es ist auch im Fall von Hans Müller nicht möglich, eine eindeutige Prognose zu stellen, da im Prozess der Entscheidungsfindung neben den bekannten Faktoren auch immer individuelle nicht vorhersehbare Faktoren das weitere Geschehen beeinflussen können. Um dieser Unvorhersehbarkeit in Entscheidungsprozessen zu begegnen ist die professionelle Reflexion unabdingbar. Mehr dazu im folgenden Unterkapitel.

### **5.3.3 Reflexivität**

Mit dem Begriff der Reflexivität im Zusammenhang mit dem Treffen von Entscheidungen ist gemeint, dass eine Entscheidung "in einem Modus der Reflexion, des Nachdenkens und Abwägens", getroffen werden muss (Wilz 2009: 112). Ist dies nicht der Fall, ist die

Rede von automatisierten Entscheidungen. Zum Beispiel das morgendliche Aufstehen und zur-Arbeit-gehen, was eine Entscheidung darstellt, welche jedoch in den meisten Fällen unbewusst und ohne nachzudenken getroffen wird. Das bedeutet also, dass reflektierte Entscheidungen dadurch gekennzeichnet sind, dass keine habituellen oder stereotypen Präferenzen für gewisse Handlungsalternativen vorhanden sind. Das heisst, dass die Entscheidende Person bewusst über ihre eigenen Präferenzen nachdenkt. Dies bedeutet jedoch nicht, dass bei einer reflektiert getroffene Entscheidung keine emotionalen oder intuitiven Faktoren mitspielen. Es bedeutet lediglich, dass über die Entscheidung bewusst nachgedacht wird (vgl. Jungermann et al. 2010: 34).

In Bezug auf das Fallbeispiel und die Aspekte der professionellen Sozialen Arbeit bedeutet dies folglich, dass eigene Werte und Normen reflektiert werden müssen, damit das Bewusstsein über eventuelle eigene Präferenzen vorhanden ist. Denn ist das Entscheidungssubjekt nicht in diesem Bewusstsein, kann dies die Entscheidung stark beeinflussen. Im schlimmsten Fall führt dies zu unüberlegten, von eigenen Präferenzen geleiteten Entscheidungen. Um dem entgegenzuwirken, wird eine Entscheidung im Kindes- und Erwachsenenschutz im Rahmen der KESB auch nicht von einer Einzelperson getroffen. Die KESB, welche als Kollegialbehörden organisiert sind, treffen die Entscheide über die Errichtung einer Massnahme oder die Einstellung eines Verfahrens im Spruchkörper als Gruppe von mehreren Personen.

## **5.4 Der Spruchkörper der KESB als Entscheidungs- subjekt**

Dass Entscheide bei der KESB in einem Spruchkörper mit mehreren Personen getroffen werden ist nicht Zufall, sondern wurde aus einem bestimmten Grund beschlossen. Mit dem Einsatz von mehreren Personen zur Entscheidungsfindung sollen ausgewogenere und angemessenere Entscheidungen getroffen werden, als bei Einzelentscheidungen. Damit sollen Entscheidungen fundierter getroffen werden, da mehrere Sichtweisen und Standpunkte berücksichtigt werden müssen. Weiter soll damit der Komplexität der Fälle Rechnung getragen werden (vgl. Rommelfanger/Eickemeier 2002: 191). Daraus lässt sich also folgern, dass je komplexer ein Fall respektive je schwerwiegender die Entscheidung für den Betroffenen, umso sinnvoller ist es, mehrere Mitglieder einer Organisation in den Entscheidungsfindungsprozess einzubinden. Denn die Gefahr, dass eine Einzelperson einer komplexen Situation nicht gerecht werden kann ist gross, da die Situation so nur aus seiner Perspektive betrachtet werden kann. Wird eine Entscheidung von einer Einzelper-

son getroffen, scheint es umso wichtiger, den Prozess der Entscheidungsfindung zu reflektieren. Werden mehrere Personen in die Entscheidungsfindung eingebunden, stellt sich wiederum die Herausforderung an die Koordination und Kooperation der Fachkräfte. Gerade bei der KESB, wo Interdisziplinarität und multipersonalen Entscheidungsprozesse an der Tagesordnung sind, ist eine gelingende Kooperation unabdingbar.



## 6 Fazit

Diese Arbeit hat aufgezeigt welche Aufgaben der Sozialen Arbeit in den komplexen Strukturen der KESB zukommen und welche Rolle sie dabei einnimmt. Der Verständlichkeit halber wurde auch auf die wesentlichen rechtlichen Grundsätze eingegangen. Eine vertiefere Auseinandersetzung damit bildet jedoch nicht Bestandteil dieser Arbeit.

In einem ersten Kapitel wird klar, dass hohe Ansprüche an den zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz gestellt werden, weshalb im Jahr 2013 eine Gesetzesrevision des ZGB erfolgte. Mit der Revision ging schliesslich auch die Einführung einer professionellen Behörde einher. Der fachliche Auftrag der KESB geht bis auf die Schweizerische Bundesverfassung zurück, welche die Eingriffe und Massnahmen legitimiert, diese gleichzeitig aber auch einschränkt. Um den rechtlichen Grundsätzen, wie auch den biopsychosozialen Aspekten gerecht werden zu können, ist die interdisziplinäre Kooperation von Fachpersonen aus der Jurisprudenz wie auch der Sozialen Arbeit unabdingbar. Daraus kann gefolgert werden, dass der Sozialen Arbeit in der KESB grundsätzlich zwei wichtige Funktionen zukommen. Sie hat zum einen die Aufgabe mit ihrem Fachwissen die ihr vorliegenden Fälle einzuschätzen und gestützt darauf Empfehlungen abzugeben sowie Entscheidungen zu treffen. Zum anderen verlangt es die Profession der Sozialen Arbeit, dass sie aktiv die interdisziplinäre Zusammenarbeit fördert. Hinzu kommt, dass die Soziale Arbeit als Profession verschiedenen Spannungsfeldern untersteht. Da diese Spannungsfelder indirekt eine Auswirkung auf die zu treffenden Entscheidungen bei der KESB haben, müssen sie im Hinblick auf eine optimale Entscheidungsfindung berücksichtigt und reflektiert werden.

Weiter wurde aufgezeigt, dass die Arbeit im Kindes- und Erwachsenenschutz in der KESB insbesondere von zwischenmenschlichen Beziehungen geprägt ist. Sie umfasst die Analyse sozialer Problemlagen, die Erstellung von Diagnosen sowie Prognosen und die Erarbeitung von adäquaten Lösungswegen. Dies mit dem Ziel, den betroffenen Kindern und Jugendlichen die bestmöglichen Entwicklungschancen einzuräumen und das Kindeswohl zu schützen und auch erwachsene Personen dort zu unterstützen, wo sie aufgrund eines Schwächezustandes nicht mehr in der Lage sind, ihren persönlichen und finanziellen Angelegenheiten selbst nachzukommen. Die Entscheidungen der KESB greifen somit wesentlich in das Selbstbestimmungsrecht der Betroffenen ein, gerade deshalb ist die Entscheidungsfindung so zentral.

Die in der vorliegenden Arbeit ausgeführten Aspekte der 'Ethik', der 'Machtverhältnisse' und der 'Ungewissheit' bzw. des 'Risikos' machen deutlich, dass zur Entscheidungsfindung unmöglich ausschliesslich mit standardisierten Modellen gearbeitet werden kann, da dies den Einbezug ebensolcher Aspekte nur unzureichend zulassen würde. Die Fälle der KESB sind hoch komplex und deren Verlauf ist kaum vorhersehbar. Die entscheidungstragenden Fachpersonen sehen sich daher immer wieder mit Situationen konfrontiert, in denen sie die Folgen ihres Handelns, aber auch ihres Nicht-Handelns nicht restlos abschätzen können.

Für die Sozialarbeitenden in Entscheidungsprozessen der KESB spielt, die Kompetenz ethischer Reflexion eine wichtige Rolle. Für die Entscheidungsfindung ist dies deshalb relevant, weil die Gefahr besteht, eigene Werte und Normen auf die Klientel zu projizieren. Dies erfordert eine stetige Reflexion der eigenen Werte und Normen sowie die Fähigkeit sich auf die Lebenswelt der Klientel einzulassen. Dazu gehört auch, Betroffene und Nahestehende Personen ins Verfahren mit einzubeziehen und gemeinsam nach Lösungswegen zu suchen.

Durch die gesetzliche statuierte Officialmaxime entsteht eine strukturelle Asymmetrie zwischen Fachpersonen und Klientel. Letztere haben dadurch kaum oder nur beschränkt Einfluss auf den Ausgang ihres Verfahrens. Diese Machtverhältnisse beeinflussen das Verhalten der Klientel massgebend. Die Sozialarbeitenden müssen sich dem bewusst sein, damit sie das Verhalten der Klientel richtig interpretieren und einschätzen können. Wird dies nicht gemacht, kann dies einen negativen Einfluss auf die Entscheidungsfindung bzw. den Entscheid haben.

Durch die Arbeit mit Menschen als Subjekte geht immer eine nicht auflösbare Ungewissheit und somit das Risiko einer nicht adäquaten Entscheidung einher. Das Risiko bildet folglich einen unvermeidlich wiederkehrenden Teil der Entscheidungsfindung und kann auch durch das Bewusstsein und den Einbezug dieses Umstandes in die Entscheidungsfindung nicht minimiert werden. Trotz gründlicher Abklärung, fundierter Analyse, umfassender Diagnose und dem Bewusstsein über die einflussnehmenden Aspekte, bleibt eine Ungewissheit bestehen. Daraus lässt sich folgern, dass letztlich Aspekte in die Entscheidung einfließen, welche wiederum nur bedingt durch den Entscheidungsträger beeinflusst werden können. Dadurch wird deutlich, dass Rationalität in den Entscheidungsfindungsprozessen der KESB nur begrenzt möglich ist. Für die Soziale Arbeit gilt es hier, einen Umgang mit diesem Risiko zu finden. Dabei hilft das Bewusstsein über die Unvermeidlichkeit von Ungewissheit und Risiken und eine gewisse risikofreundliche Haltung.

Dies ist notwendig, damit über Fehler gesprochen und daraus gelernt werden kann. Damit einher geht auch das Erlernen der Verantwortungsübernahme in kritischen Situationen. Durch die risikobehaftete Arbeit im Kindes- und Erwachsenenschutz besteht zudem immer die Gefahr, dass die professionellen Fachpersonen mit einer möglicherweise falschen Entscheidung selbst dazu bei tragen, die betroffenen Personen zu gefährden.

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass verschiedene Aspekte die Entscheidungen der KESB beeinflussen und entsprechend als Professionelle der Sozialen Arbeit aktiv in den Prozess der Entscheidungsfindung mit einbezogen, reflektiert und in den Kontext des Einzelfalls gestellt werden müssen. Es gilt nochmals festzuhalten, dass in der Praxis noch viele weitere Einflussfaktoren auf eine Entscheidung einwirken, sich die Autorin in der vorliegenden Arbeit jedoch auf die drei wichtigsten beschränkt hat. Um das Zusammenspiel der genannten Aspekte mit Bezug zur Praxis zu veranschaulichen, wurde anhand eines Fallbeispiels aufgezeigt, inwiefern diese den Entscheidungsfindungsprozess beeinflussen. So zeigte sich im Fallbeispiel insbesondere die Relevanz ethischer Reflexion, in dem in Bezug auf die unordentliche Wohnung die eigenen und fremden Werte berücksichtigt, reflektiert und in die Einschätzung einbezogen wurden.

Da es sich bei den genannten Aspekten um sozialarbeitswissenschaftliches Wissen handelt, ist es wie einleitend erwähnt auch Aufgabe der Sozialen Arbeit, diese Aspekte gegenüber anderen Disziplinen zu vertreten und zu vermitteln. Erst dadurch kann von Interdisziplinarität oder interdisziplinärer Kooperation gesprochen werden.

Die Entscheidungsfindung gestaltet sich aufgrund der vielen verschiedenen Einflussfaktoren nicht immer einfach, weshalb eine professionelle Herangehensweise und Fachwissen aus unterschiedlichen Disziplinen notwendig ist. Die Perspektiven der Rechtswissenschaften und der Sozialen Arbeit leisten unterschiedliche Beiträge dazu. Dabei ist es Aufgabe der Sozialen Arbeit, als Vermittler zwischen den verschiedenen Perspektiven zu agieren. Dies führt im besten Fall zu einer Qualitätssteigerung im Prozess der Entscheidungsfindung.

## **7 Schlussfolgerungen**

Die vorliegende Arbeit zeigt lediglich einen Ausschnitt des Entscheidungsfindungsprozesses innerhalb der KESB. Es ist wichtig vorab anzumerken, dass es sich bei der KESB um eine einerseits noch sehr junge Behördenorganisation handelt. Andererseits nimmt sie eine Vorreiterrolle ein, indem erstmalig eine Behörde bewusst interdisziplinär ausgestaltet wird. Dies wiederum wirkt sich verschiedentlich auf die Entscheidungsfindungsprozesse aus. Die Soziale Arbeit leistet in diesem Konstrukt einen wesentlichen Beitrag, indem sie den rechtlich klar festgelegten Rahmen (nämlich das Gesetz) durch ihr Fachwissen inhaltlich ausfüllt oder ergänzt. Behördliche Interdisziplinarität war in der Schweiz bis zur Schaffung der KESB nicht bzw. nicht in diesem Rahmen anzutreffen. Damit ist die interdisziplinär zusammengesetzte KESB ein Novum und bildet daher eine optimale Grundlage für die vorliegende Arbeit und die daraus abzuleitenden Erkenntnisse.

### **7.1 Persönliche Stellungnahme**

Die Perspektive der Sozialen Arbeit stellt - nota bene - "nur" einen Ausschnitt des gesamten Entscheidungsfindungsprozesses bei der KESB dar. In der Praxis müssen jedoch die Perspektiven aller im Spruchkörper involvierten Professionen miteinbezogen werden. Nebst der "materiellen" Eigenschaft fungiert die Soziale Arbeit demnach auch als unverzichtbares Bindeglied zwischen den Professionen.

Schliesslich wird mit vorliegender Arbeit deutlich, dass neben den rechtlichen Rahmenbedingungen verschiedene sozialarbeiterische Aspekte die Entscheidungsfindung der KESB beeinflussen. Die Soziale Arbeit bringt fachspezifisches Wissen mit, welches einer juristischen Fachkraft weitgehend verborgen bleibt, wenn kein Austausch zwischen den Disziplinen stattfindet. Dennoch kann nicht erwartet werden, dass die Juristinnen und Juristen die sozialarbeiterischen Kompetenzen vorweisen oder die Sozialarbeitenden über das juristische Fachwissen verfügen. Die Rechtswissenschaften basieren zudem auch auf einer überwiegend rationalen Denkweise. Wie durch vorliegende Arbeit aber aufgezeigt wurde, ist in der Sozialen Arbeit Rationalität nur begrenzt möglich. Umso wichtiger erscheint es deshalb, dass die verschiedenen Disziplinen zusammenarbeiten und ihre Perspektiven einbringen.

Das bedeutet, dass es im Entscheidungsfindungsprozess der KESB letztlich nicht darum geht, die beiden genannten Disziplinen nebeneinander zu stellen, sondern die verschie-

denen Perspektiven der Disziplinen zusammenzuführen, mit anderen Worten Synergien zu schaffen. Erst damit wird es möglich, der Komplexität der Fälle gerecht zu werden und zu adäquaten Lösungen zu gelangen. Dies erfordert aber auch den gegenseitigen Respekt der involvierten Disziplinen. Die Praxiserfahrung der Autorin zeigt, dass sich die Kooperation der verschiedenen Disziplinen nicht immer einfach gestaltet, da die Disziplinen auf unterschiedlichen Wissenschaften basieren. Die Kerndisziplinen der KESB, die Soziale Arbeit sowie die Rechtswissenschaft, folgen verschiedenen Handlungslogiken und fordern entsprechend eine unterschiedliche Herangehensweise an die Entscheidungsfindung. Ein weiteres Hindernis einer gelingenden Kooperation gründet sicherlich auch darauf, dass sich die Soziale Arbeit, im Gegensatz zu den Rechtswissenschaften, teilweise (noch) nicht vollständig als eigenständige wissenschaftliche Profession in der Gesellschaft etabliert hat und sich dadurch gegenüber anderen Disziplinen erst "behaupten" muss. Das bedeutet auch, dass eine Auseinandersetzung mit den verschiedenen Theorien, Denkmustern und Handlungslogiken der involvierten Disziplinen und eine kritische Prüfung des Verständnisses der eigenen Profession stattfinden muss.

Die interdisziplinäre Zusammenarbeit erscheint im Kontext der KESB jedoch unbedingt notwendig, um der Komplexität des Kindes- und Erwachsenenschutzes Rechnung zu tragen. Da bei der KESB mehrere Personen aus unterschiedlichen Disziplinen an der Entscheidungsfindung beteiligt sind, ist eine gelingende Kooperation unerlässlich. Gleichzeitig darf jedoch nicht ausser Acht gelassen werden, dass diese Interdisziplinarität die Komplexität innerhalb der organisatorischen Strukturen, vorliegend der KESB, erhöht. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit, ist also unabdingbar, um der Komplexität auf der Fallebene gerecht zu werden. Sie erhöht aber gleichzeitig die Komplexität auf organisatorischer Ebene, was die interdisziplinäre Zusammenarbeit zum Paradoxon macht. Damit hängt der Mehrwert der Interdisziplinarität vor allem davon ab, wie die Kooperation gelingt. Aus einer erfolgreichen, gelingenden Kooperation können Synergien erwachsen, wobei eine schlechte, erfolglose Kooperation auch zu einer negativen Beeinflussung eines Entscheides beitragen kann.

## **7.2 Beantwortung der Fragestellungen**

Um auf die erste Fragestellung zurück zu kommen, und die Rolle der Sozialen Arbeit im Entscheidungsfindungsprozess im zivilrechtlichen Kindes- und Erwachsenenschutz auf der Ebene der KESB zu beleuchten, können nachfolgende Schlüsse gezogen werden: Generell kommen der Sozialen Arbeit im Entscheidungsfindungsprozess der KESB zwei

wesentliche Rollen zu. Veranschaulicht ausgedrückt kann man diese als fachlich-inhaltliche auf den Fall bezogene Rolle sowie als organisatorisch-professionelle auf die Arbeitsstruktur bezogene Rolle bezeichnen.

Die zweite Fragestellung lässt sich nicht so eindeutig beantworten wie Erstere, denn diese umfasst mehr als die sozialarbeiterische Perspektive. Daher muss die Frage wie die KESB in ihren Verfahren zu Entscheidungen kommt und welche Einflussfaktoren und Aspekte der Professionellen Sozialen Arbeit massgebend sind, in zwei Schritten beantwortet werden. Zur Teilfrage, wie die KESB in ihren Verfahren zu Entscheidungen kommt, kann trotz intensiver Auseinandersetzung mit der Thematik keine eindeutige Antwort geliefert werden. Die Entscheidungen der KESB müssen sich zum einen an die gesetzlichen Grundlagen und den gesellschaftlichen Auftrag halten. Zum anderen verfolgen die Entscheidungen der KESB ein klares Ziel, nämlich den Schutz und die Sicherstellung des Kindeswohls resp. des Wohls einer erwachsenen Person zu gewährleisten. Das bedeutet, dass die Entscheidungsfindung der KESB immer eine Abwägung der Interessen beinhaltet. Dies zeigt auf, dass es zwar gewisse Faktoren gibt, die der Entscheidungsfindung der KESB einen Rahmen bieten, jedoch wird auch deutlich, dass die Entscheidungsfindung nicht (ausschliesslich) anhand standardisierter Modelle stattfinden kann. Denn es ist von grosser Bedeutung, dass die diversen Aspekte aus den unterschiedlichen Disziplinen in die Entscheidungsfindung mit einbezogen werden. Damit hat die vorliegende Arbeit auch zu der relevanten Erkenntnis geführt, dass die verschiedenen Disziplinen für sich nicht ausreichen, um zu einer adäquaten Lösung zu gelangen. Vielmehr ist in der Entscheidungsfindung der fachliche Austausch und das bilden von Synergien entscheidend.

Für die Beantwortung der zweiten Teilfrage, welche Einflussfaktoren und Aspekte der Sozialen Arbeit bei der Entscheidungsfindung massgebend sind, wurden verschiedene einflussnehmende Aspekte erläutert und anhand eines Fallbeispiels wurde aufgezeigt, inwiefern diese die Entscheidungsfindung beeinflussen können. Diese Aspekte sind nicht abschliessend zu verstehen und bilden lediglich einen ausgewählten Teil von relevanten Gesichtspunkten. Interessant ist dabei, dass die anderen in der KESB vertretenen Disziplinen die Mehrheit dieser Aspekte vermutlich ausser Acht lassen würden, was wiederum die Relevanz der Sozialen Arbeit bei der Entscheidungsfindung sowie die Unabdingbarkeit interdisziplinärer Kooperation aufzeigt.

### **7.3 Weiterführende Überlegungen**

Die intensive Auseinandersetzung mit den Entscheidungsfindungsprozessen der KESB hat zu oben genannten Erkenntnissen geführt und deutlich gemacht, dass eine gelingende Kooperation zwischen den involvierten Disziplinen zentral ist. Diese Erkenntnis hat zu weiterführenden Überlegungen und Fragestellungen geführt. So drängt sich die Frage auf, wie die interdisziplinäre Zusammenarbeit in der KESB gestaltet werden muss, damit sie gelingt. Weiter stellt sich die Frage, welchen Beitrag die Soziale Arbeit konkret zu einer gelingenden Kooperation innerhalb der KESB leisten kann. Um diese Fragestellungen zu beantworten, müssten sie in einer weiteren wissenschaftlichen Arbeit untersucht werden.

# Quellenangaben

## Literaturverzeichnis

**Avenir Social** - Soziale Arbeit Schweiz (Hg.). Ethik in der Sozialen Arbeit - Darstellung der Prinzipien. In: [http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/ethikprinzsozarbeitifsw.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/ethikprinzsozarbeitifsw.pdf) [Zugriffsdatum: 26.07.2016].

**Avenir Social** (2010). Berufscodex Soziale Arbeit Schweiz. Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen. Bern: Selbstverlag.

**Bommes, Michael/Scherr, Albert** (2000). Soziologie der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. Formen und Funktionen organisierter Hilfe. Weinheim/München: Juventa.

**Cohen, Michael/March, James, Olsen, Johan** (1972). A garbage can model of organizational choice. In: Administrative Science Quarterly. Jg. 17, Heft 1. S. 1-25.

**Dudenredaktion** (2006). Duden. Die deutsche Rechtschreibung. 24. völlig neu bearb. und erw. Auflage. Mannheim: Dudenverlag, Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus.

**Fassbind, Peter** (2011). Die Organisation des Kindes- und Erwachsenenschutzes nach neuem Erwachsenenschutzrecht. FamPra.ch 03/2011, vom 14.9.2011, S. 553-588. In:[http://www.kokes.ch/assets/pdf/de/dokumentationen/revision/Fassbind\\_Behoerdenorganisation\\_FamPra.ch\\_3-2011\\_\\_S.\\_553-588\\_.pdf](http://www.kokes.ch/assets/pdf/de/dokumentationen/revision/Fassbind_Behoerdenorganisation_FamPra.ch_3-2011__S._553-588_.pdf) [Zugriffsdatum: 22.07.2016].

**Fountoulakis, Christiana/Rosch, Daniel** (2016). Kindes- und Erwachsenenschutzrecht als Teil des Eingriffssozialrechts. In: Rosch, Daniel/Fountoulakis, Christiana/Heck, Christoph (Hg.). Handbuch Kindes- und Erwachsenenschutz. Recht und Methodik für Fachleute. Bern: Haupt, S. 30-33.

**Göbel, Elisabeth** (2014). Entscheidungen in Unternehmen. Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

**Grossmann, Ruth/Perko, Gudrun** (2011). Ethik für Soziale Berufe. Paderborn: Schöningh.



- Häfeli**, Christoph (2013). Kinderschutz und Erwachsenenschutz. In: Mösch Payot, P./Schleicher, J./Schwander, M.(Hg.). Recht für die Soziale Arbeit. Grundlagen und ausgewählte Aspekte. Bern: Haupt, S 274-321.
- Heck**, Christoph (2011). Wirkungsvolle Zusammenarbeit - der Beitrag der Sozialen Arbeit in der Fachbehörde. In: Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz (ZKE). Zürich: Verlag Schulthess Juristische Medien AG, ZKE 1/2011, S. 17-30.
- Heck**, Christoph (2012). Wo soziale Arbeit Fachlichkeit in der KESB entfaltet. In: Affolter, Kurt / Frossard Gabriel (Hg.). In: Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz (ZKE). Zürich: Verlag Schulthess Juristische Medien AG, ZKE 4/2012, S. 263-271.
- Heck**, Christoph (2016). Überblick über die Akteure und deren Aufgaben. In: Rosch, D./Fountoulakis, C./Heck, C. (Hg.). Handbuch Kindes- und Erwachsenenschutz. Recht und Methodik für Fachleute. Bern: Haupt, S. 89-97.
- Heiner**, Maja (2007). Soziale Arbeit als Beruf. Fälle - Felder - Fähigkeiten. München/Basel: Reinhard.
- Heuberger**, Barbara (2015). Fachpersonen. Interview mit Patrick Fassbind. Es braucht einen Umgang nach ethischen und menschlichen Grundsätzen. In: Zeitschrift Netz, 2015.3, S. 13-17.
- Hochuli Freund**, Ursula/Stotz, Walter (2013). Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch. Stuttgart: W. Kohlhammer.
- Hofer**, Harald (2009). Handlung und Legitimation im Zuge reflexiver Modernisierung. In: Böhle, Fritz/Weirich Margrit (Hg). Handeln unter Unsicherheit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 139-147.
- Hongler**, Hanspeter/ Keller, Samuel (2015). Risiko und Soziale Arbeit: Diskurse, Spannungsfelder, Konsequenzen. Wiesbaden: Springer VS.
- IFSW** (2000). International Federation of Social Workers. Definition of Social Work. In: [http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/defsozarbeitifswiassw.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/defsozarbeitifswiassw.pdf) [Zugriffsdatum: 21.07.2016].
- Jungermann**, Helmut/ Fischer, Katrin/ Pfister, Hans-Rüdiger (2010). Die Psychologie der Entscheidung: Eine Einführung. 3. Aufl. Heidelberg, Neckar: Spektrum, Akad.-Verl.

- Kahle**, Egbert (2001). Betriebliche Entscheidungen: Lehrbuch zur Einführung in die betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie. 6., unwesentlich veränderte Auflage. München, Wien: R. Oldenbourg Verlag.
- Kuhn**, Mathias (2014). Das Verfahren vor der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde. Recht 05/2014 vom 02.10.2014 - Abhandlung. S. 218-232. In: [http://www.vabb-aargau.ch/fileadmin/dokumente/Referat\\_Karin\\_Anderer\\_2.pdf](http://www.vabb-aargau.ch/fileadmin/dokumente/Referat_Karin_Anderer_2.pdf) [Zugriffsdatum: 22.07.2016].
- Lob-Hüdepohl**, Andreas (2007). Berufliche Soziale Arbeit und die ethische Reflexion ihrer Beziehungs- und Organisationsformen. In: Lob-Hüdepohl, A./Lesch, W. (Hg.). Ethik Sozialer Arbeit. Ein Handbuch. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- McAuliffe**, Donna (2010). Ethical Decision-making. In: Gray, Mel/Webb, Stephen (Hg.). Ethics and Value Perspectives in Social Work. Basingstoke: Palgrave Macmillan, S.41-50.
- Neumer**, Judith (2012). Entscheiden unter Ungewissheit - Von der bounded rationality zum situativen Handeln. In: Böhle, Fritz/Busch, Sigrid (Hg.). Management von Ungewissheit. Neue Ansätze jenseits von Kontrolle und Ohnmacht. Bielefeld: transcript Verlag, S. 37-68.
- O'Sullivan**, Terence (2011). Decision Making in Social Work. Basingstoke : Palgrave Macmillan.
- Rommelfanger**, Heinrich J. und Eickemeier, Susanne 2002. Entscheidungstheorie: Klassische Konzepte und Fuzzy-Erweiterungen. Berlin: Springer.
- Rosch**, Daniel/Hauri, Andrea (2016). Begriff und Arten des Kindesschutzes. In: Rosch, Daniel/Fountoulakis, Christiana/Heck, Christoph (Hg.). Handbuch Kindes- und Erwachsenenschutz. Recht und Methodik für Fachleute. Bern: Haupt, S. 406-455.
- Schmid**, Michael (2009). Die Unsicherheit des Entscheidens. Überlegungen zur rational-theoretischen Mikrofundierung der Theorie reflexiver Modernisierung. In: Böhle, Fritz/Weirich Margrit (Hg.). Handeln unter Unsicherheit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 49-66.
- Schwander**, Marianne (2013). Recht und Rechtsordnung. In: Mösch Payot, P/Schleicher, J./Schwander, M. (Hg.). Recht für die Soziale Arbeit. Grundlagen und ausgewählte Aspekte. Bern: Haupt, S 23-74.

**Schweizerischer Bundesrat** (2006). Botschaft zur Änderung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Erwachsenenschutz, Personenrecht und Kindesrecht). Bundesblatt 06.063. (Hg.) In: <https://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2006/7001.pdf> [Zugriffsdatum: 07.07.2016].

**VBK** (2008). Empfehlungen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde. Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde (Analyse und Modellvorschläge). Empfehlungen der Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbehörden (VBK). ZVW 2/2008. (Hg.) In: [http://www.vbk-cat.ch/application/files/8714/6176/3095/Grundlagenbericht\\_d.pdf](http://www.vbk-cat.ch/application/files/8714/6176/3095/Grundlagenbericht_d.pdf) [Zugriffsdatum: 21.07.2016].

**Vogel, Urs** (2013). Vom geltenden Vormundschaftsrecht zum neuen Kindes- und Erwachsenenschutz. Überblick über die wesentlichen Änderungen und Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit Organen der Sozialversicherungen. Institut für angewandtes Sozialrecht. PowerPoint Präsentation SVS Zentralschweiz vom 21.01.2013. In: [http://www.svs-luzern.ch/files/Folienhandout\\_Erwachsenenschutz\\_SVS\\_Zentral-schweiz.pdf](http://www.svs-luzern.ch/files/Folienhandout_Erwachsenenschutz_SVS_Zentral-schweiz.pdf) [Zugriffsdatum: 08.07.2016].

**Von Spiegel, Hiltrud** (2006): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. 2. Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag. evtl. neuere Auflage nehmen!

**Wiesenthal, Helmut** (2009). Rationalität und Unsicherheit in der Zweiten Moderne. In: Böhle, Fritz/Weirich Margrit (Hg). Handeln unter Unsicherheit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 25-47.

**Wider, Diana** (2010). Ein Gesetz ist nur so gut wie seine AnwenderInnen – Behördenorganisation im neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrecht: Was die Kantone wie umsetzen können. In: Zeitschrift Sozialaktuell. Nr.4 vom April 2010, S. 19-22.

**Wider, Diana** (2013). Soziale Arbeit und Interdisziplinarität. Begriff, Bedingungen und Folgerungen für die Soziale Arbeit. In: Zeitschrift Sozialaktuell. Nr. 4 vom April 2013, S. 10-13.

**Wider, Diana** (2013). Multi-, inter- oder transdisziplinäre Zusammenarbeit in der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde - Begriffe, Bedingungen und Folgerungen. In: Rosch, D/Wider, D. (Hg.). Zwischen Schutz und Selbstbestimmung. Festschrift für Professor Christoph Häfeli zum 70. Geburtstag. Bern: Stämpfli Verlag, S. 85-101.

- Wider, Diana.** (2015). Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde KESB. In: Riedli, A. M./Zwilling, M./Meier Kressig, M./Benz Bartoletta, P./ Aebi Zindel, D. (Hg.). Handbuch Sozialwesen Schweiz. Bern: Haupt Verlag, S.295-301.
- Wilz, Sylvia Marlene** (2009). Entscheidungen als Prozess gelebter Praxis. In: Böhle, Fritz/Weirich Margrit (Hg.). Handeln unter Unsicherheit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 107-122.
- Zobrist, Patrick** (2009). Fachpersonen der Sozialen Arbeit als Mitglieder der interdisziplinären Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde. In: Zeitschrift für Vormundschafswesen (ZVW). Zürich: Polygraphischer Verlag, ZKE 4/2009, S. 223-234.
- Zobrist, Patrick** (2012). Methodische Aspekte zwischen Selbst- und Fremdbestimmung. In: Affolter, Kurt / Ryszard Gabriel (Hg.). In: Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz (ZKE). Zürich: Verlag Schultheiss Juristische Medien AG, ZKE 5/2012, S. 388-403.

## **Internetquellen**

- KESB Zürich.** <http://www.kesb-zh.ch/grunds%C3%A4tze> [Zugriffsdatum: 04.08.2016].
- KOKES.** <http://www.kokes.ch/de/organisation/organisation-kantone>  
[Zugriffsdatum: 30.06.2016].
- KESB Zürich.** <http://www.kesb-zh.ch/organisation> [Zugriffsdatum: 30.06.2016].
- KESB Zürich.** <http://www.kesb-zh.ch/grunds%C3%A4tze> [Zugriffsdatum: 21.07.2016].
- Gemeinde Schönenbuch.** <http://www.schoenenbuch.ch/home/soziales-gesundheit/kin-des-und-erwachsenenschutzbehoerde-kesb-ehemals-vormundschaftsbehoerde/>  
[Zugriffsdatum: 30.06.2016].
- Wikipedia.** <https://de.wikipedia.org/wiki/Vier-Augen-Prinzip> [Zugriffsdatum: 21.10.2016].
- Duden.** <http://www.duden.de/rechtschreibung/Kollegialbehoerde>  
[Zugriffsdatum: 30.12.2016].
- Neue Zürcher Zeitung (NZZ, 2015).** <http://www.nzz.ch/zuerich/kesb-sah-keine-hinweise-fuer-gefaehrung-der-kinder-1.18454063> [Zugriffsdatum: 01.01.2017].

**Wirtschaftslexikon24.** <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/entscheidungssubjekt/entscheidungssubjekt.htm> [Zugriffsdatum 01.01.2017].

## **Abbildungsverzeichnis**

- Abbildung 1:** Unterstützungsbedarf und delegierbare Kompetenzen: VBK (2008). Empfehlungen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde. Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde (Analyse und Modellvorschläge). Empfehlungen der Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbehörden (VBK). ZVW 2/2008. (Hg.) In: [http://www.vbk-cat.ch/application/files/8714/6176/3095/Grundlagenbericht\\_d.pdf](http://www.vbk-cat.ch/application/files/8714/6176/3095/Grundlagenbericht_d.pdf). [Zugriffsdatum: 21.07.2016] ..... **S.12**
- Abbildung 2:** Übersicht Subsidiarität der Intervention: Vogel, Urs (2013). Vom geltenden Vormundschaftsrecht zum neuen Kindes- und Erwachsenenschutz. Überblick über die wesentlichen Änderungen und Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit Organen der Sozialversicherungen. Institut für angewandtes Sozialrecht. PowerPoint Präsentation SVS Zentralschweiz vom 21.01.2013. In: [http://www.svs-luzern.ch/files/Folienhandout\\_Erwachsenenschutz\\_SVS\\_Zentralschweiz.pdf](http://www.svs-luzern.ch/files/Folienhandout_Erwachsenenschutz_SVS_Zentralschweiz.pdf) [Zugriffsdatum: 08.07.2016]..... **S. 14**
- Abbildung 3:** Sources of professional ethics: Bond 2010, zit. nach Grossmass, Ruth/Perko, Gudrun (2011). Ethik für Soziale Berufe. Paderborn: Schöningh..... **S. 29**
- Abbildung 4:** Prozessmodell Kooperative Prozessgestaltung: Hochuli Freund/Stotz (2013). Kooperative Prozessgestaltung. Ein methodenintegratives Lehrbuch. Stuttgart: W. Kohlhammer mit Ergänzungen durch die Verfasserin..... **S. 36**
- Abbildung 5:** Prozess Verfahren: KESB (2013). Kanton Zürich..... **S. 38**

## **Anhangsverzeichnis**

<b>Anhang I:</b> Zusammenstellung der Kantonalen Behördenorganisation: KOKES. In: <a href="http://www.vbkcat.ch/assets/pdf/de/organisation/Anhang_22_KESB_Aufsichtsbeh__rden_Rechtsmittelinstanzen.pdf">http://www.vbkcat.ch/assets/pdf/de/organisation/Anhang_22_KESB_Aufsichtsbeh__rden_Rechtsmittelinstanzen.pdf</a> [Zugriffsdatum: 21.07.2016].....	<b>S. 61</b>
<b>Anhang II:</b> Organisation der KESB per 01.01.2013 - Umsetzung in den Kantonen: KOKES. In: <a href="http://www.kokes.ch/de/dokumentation/revision-vormundschaftsrecht/umsetzung-den-kantonen">http://www.kokes.ch/de/dokumentation/revision-vormundschaftsrecht/umsetzung-den-kantonen</a> .....	<b>S. 62</b>

# Anhang I

aktualisierte Version (Stand 1.7.2015/dw)

ZKE 1/2013

KOKES, Zusammenstellung der kantonalen Behördenorganisation

## Zusammenstellung der kantonalen Behördenorganisation (KESB – Aufsichtsbehörden – Rechtsmittelinstanzen)

Répertoire des autorités cantonales  
(APEA – Autorités de surveillance – Instances de recours)

Composizione dell'organizzazione delle autorità nei cantoni  
(APMA – Autorità di sorveglianza – Istanze di ricorso)

Stand: 1. Juli 2015

Zusammengestellt durch die KOKES

Kt.	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden KESB <sup>1</sup>  Autorités de protection de l'enfant et de l'adulte APEA <sup>2</sup>  Autorità di protezione dei minori e degli adulti APMA <sup>3</sup> (Art. 440 ZGB/CC)	Aufsichtsbehörden  Autorités de surveillance  Autorità di vigilanza (Art. 441 ZGB/CC)	Rechtsmittelinstanzen  Instance de recours  Istanze di ricorso (Art. 450 ZGB/CC)	separate Rechtsmittelinstanzen für FU  Instances spéciale de recours pour PAFA  Istanza separata di ricorso per PLA (Art. 439 ZGB/CC)
AG	11 kantonale Gerichtsbehörden (Familiengericht)	Obergericht, Abteilung Zivilgericht (§ 59 II EG ZGB)	Obergericht, Abteilung Zivilgericht (§ 65d EG ZGB)  bei FU: Abteilung Verwaltungsgericht (§ 67q EG ZGB) <sup>4</sup>	Obergericht, Abteilung Verwaltungsgericht (§ 67q EG ZGB)
AI	1 kantonale Verwaltungsbehörde	Regierungsrat (Art. 6 EG ZGB), zuständiges Departement: Gesundheit und Soziales	Kantonsgericht, Abteilung Verwaltungsgericht (Art. 10 EG ZGB)	–
AR	1 kantonale Verwaltungsbehörde	Regierungsrat (Art. 42 EG ZGB), zuständiges Departement: Gesundheit & Soziales	Obergericht (Art. 66 I EG ZGB)  bei FU: Einzelrichter/in des Obergerichts (Materialien zu Art. 66 II EG ZGB)	Einzelrichter/in des Obergerichts (Art. 66 II EG ZGB)
BL	6 interkommunale Verwaltungsbehörden	Sicherheitsdirektion (§ 65 I EG ZGB)	Kantonsgericht, Abteilung Verfassungs- und Verwaltungsrecht (§ 66 I EG ZGB)	–

<sup>1</sup> E ine Liste mit den Adressen der 146 KESB aller Kantone findet sich auf [www.kokes.ch](http://www.kokes.ch) (Pfad: Organisation > Organisation Kantone).

<sup>2</sup> U ne liste comportant les adresses des 146 APEA de tous les cantons se trouve sur [www.copma.ch](http://www.copma.ch) (lien: organisation > organisation cantons).

<sup>3</sup> U n elenco con gli indirizzi delle 146 APMA di tutti i cantoni si trova su: [www.copma.ch](http://www.copma.ch) (organisation > organisation cantons).

<sup>4</sup> B ei FU von Minderjährigen aus überwiegend pädagogischen oder aus bei den Eltern liegenden Gründen ist die Abteilung Zivilgericht zuständig (vgl. Materialien zu § 67q Abs. 1 EG ZGB).

## Anhang II



KONFERENZ FÜR KINDES- UND ERWACHSENENSCHUTZ  
 CONFÉRENCE EN MATIÈRE DE PROTECTION DES MINEURS ET DES ADULTES  
 CONFERENZA PER LA PROTEZIONE DEI MINORI E DEGLI ADULTI

### Organisation der KESB per 1.1.2013 - Umsetzung in den Kantonen

	zum Vergleich: Anzahl VB (bis 2012)	Anzahl KESB (Stand 1.1.2013)	Einzugsgebiet pro KESB (Einwohner/innen)
AG	220	11	30'000 - 130'000
AI	2	1	15'800
AR	20	1	53'500
BL	66	6	17'000 - 81'000
BS	1	1	200'000
BE	318	11	50'000 - 130'000
	Bürger: 19	Bürger: 1	Bürger: 16'000
FR	7 (vor 2008: 29)	7	17'000 - 100'000
GE	1	1	470'000
GL	1 (vor 2008: 19)	1	40'000
GR	17	5	21'000 - 84'000
JU	64	1	70'000
LU	87	7	30'000 - 80'000
NE	3 (vor 2011: 6)	3	50'000 - 70'000
NW	11	1	41'000
OW	7	1	36'000
SG	76	9	36'000 - 82'000
SH	27	1	80'000
SO	22	3	72'000 - 108'000
SZ	30	2	60'000 - 86'000
TG	79	5	44'000 - 63'000
TI	18 (vor 2001: 245)	18 (17)*	7'000 - 40'000
UR	20	1	35'000
VD	9 (vor 2005: 63)	9	38'000 - 154'000
VS	97	27	2'000 - 31'000
ZG	11 polit. 11 Bürger	1	118'000
ZH	171	13	50'000 - 376'000
	<b>1'415</b>	<b>148 (147)*</b>	

	Gerichts- behörde	Verwaltungs- behörde
AG	x	
AI		x
AR		x
BL		x
BS		x
BE		x
FR	x	
GE	x	
GL		x
GR		x
JU		x
LU		x
NE	x	
NW		x
OW		x
SG		x
SH	x	
SO		x
SZ		x
TG		x
TI		x
UR		x
VD	x	
VS		x
ZG		x
ZH		x
	<b>6</b>	<b>20</b>

Farbkonzept:	
(inter)kommunal → kantonal/regional	(13)
kantonal/regional → kantonal	(4)
(inter)kommunal → (inter)kommunal (kommunale Zusammenschlüsse)	(6)
kantonal/regional → kantonal/regional (regional organisierte kantonale KESB)	(3)
kantonal/regional → (inter)kommunal	(0)

Farbkonzept:	
Verwaltung → Verwaltung	(20)
Verwaltung → Gericht	(2)
Gericht → Gericht	(4)
Gericht → Verwaltung	(0)

\* TI: per 1.7.2013 haben sich zwei KESB zusammengeschlossen (seither: 17 KESB im Kt. TI),  
 → seit 1.7.2013 gibt es schweizweit 147 KESB



# **Ehrenwörtliche Erklärung**

## **Erklärung der Studierenden zur Bachelor Thesis**

Name: **Leu**

Vorname: **Lea-Maria**

Titel/Untertitel Bachelor Thesis:

**Entscheidungsfindungsprozesse der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden**

**Die Rolle der Sozialen Arbeit in den Entscheidungsfindungsprozessen der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden**

Begleitung Bachelor Thesis:

**Dr. phil. Urs Kaegi, Prof. FH**

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Bachelor Thesis selbstständig, ohne unerlaubte Hilfe und nur unter Benutzung der angegebenen Quellen, Hilfsmittel und Hilfeleistungen verfasst und sämtliche Zitate kenntlich gemacht habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form, auch nicht in Teilen, keiner anderen Prüfungsinstanz vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Ort/Datum:.....

Unterschrift:.....