

«Der Ton macht die Musik»

Überlegungen zum Verhältnis von KESB und Berufsbeistandschaften aufgrund empirischer Forschungsergebnisse

Text: Julia Emprechtinger und Peter Voll Bilder Schwerpunkt: Simon Bretscher

Das Erwachsenenschutzrecht von 2013 brachte auch eine Reorganisation der Entscheidbehörden. Durch deren Professionalisierung sollte die gesetzliche Hierarchie von auftraggebender Behörde und mandatsführender Beistandsperson wiederhergestellt werden. Wie wird das Verhältnis von beiden Seiten heute wahrgenommen?

«Laienbehörden, die nicht über das nötige Fachwissen verfügen, sind [...] kaum in der Lage, eine grössere Zahl von Mandatsträgern und -trägerinnen effektiv zu kontrollieren und zu steuern» (Bundesblatt 2006: 7020). Mit dieser Feststellung untermauerte der Bundesrat in seiner Botschaft zur Revision der Art. 360 ff. des ZGB die Notwendigkeit, die neuen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB) als interdisziplinäre Fachbehörden zu konstituieren. In einem der Grundlagendokumente für die organisatorische Umsetzung des neuen Rechts wurde die «Wiederherstellung der Hierarchie mit der Behörde als fachlich kompetente Entscheidungsträgerin (als) eines der Hauptanliegen der Revision» bezeichnet (Vogel und Wider 2010: 7, Hervorhebung im Original).

Dass die Reorganisation eine neue Hierarchisierung im Verhältnis von Behörden und sozialen Diensten – beziehungsweise von den in ihnen tätigen Sozialarbeitenden – mit sich bringen würde, war den PromotorInnen also klar. Ebenso klar war, dass dies nicht überall spannungsfrei geschehen konnte (vgl. hierzu Häfeli 2012; Dörflinger 2011). Auf der Grundlage von Daten aus verschiedenen Forschungsprojekten¹ möchten wir uns im Folgenden mit diesem Verhältnis befassen.



Julia Emprechtinger

ist leitende wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule für Soziale Arbeit HES-SO Valais-Wallis.



Peter Voll

ist Leiter des Instituts Soziale Arbeit an der Hochschule für Soziale Arbeit HES-SO Valais-Wallis.

Hierarchie und Herrschaft

Der Hierarchiebegriff entstammt der (katholischen) Kirchensprache. Er bezeichnet eine Rangfolge, welche die Entscheidungen – aus denen Organisationen bestehen – auf den letzten Ursprung, die göttliche Stiftung, den Souverän oder den Eigentümer, zurückführt. Mit dieser Herleitung aus dem Ursprung dienen Hierarchie und hierarchische Struktur der «Unsicherheitsabsorption» (Luhmann 2000). Sie machen erträglich, dass Organisationen ein geschärftes Kontingenzbewusstsein aufweisen, das Wissen also, dass alles immer auch anders entschieden werden könnte. Entscheidungen in Organisationen erfolgen typischerweise durch Rekurs auf Hierarchien, das heisst durch den Einbezug von Stellen, die entsprechende Entscheidkompetenzen haben und – auch deshalb – in der Rangordnung weiter oben stehen. Entscheidungen nach solchen Verfahren sind nicht zwingend sachlich richtig, aber legitim und ermöglichen, trotz Unsicherheit zu handeln.

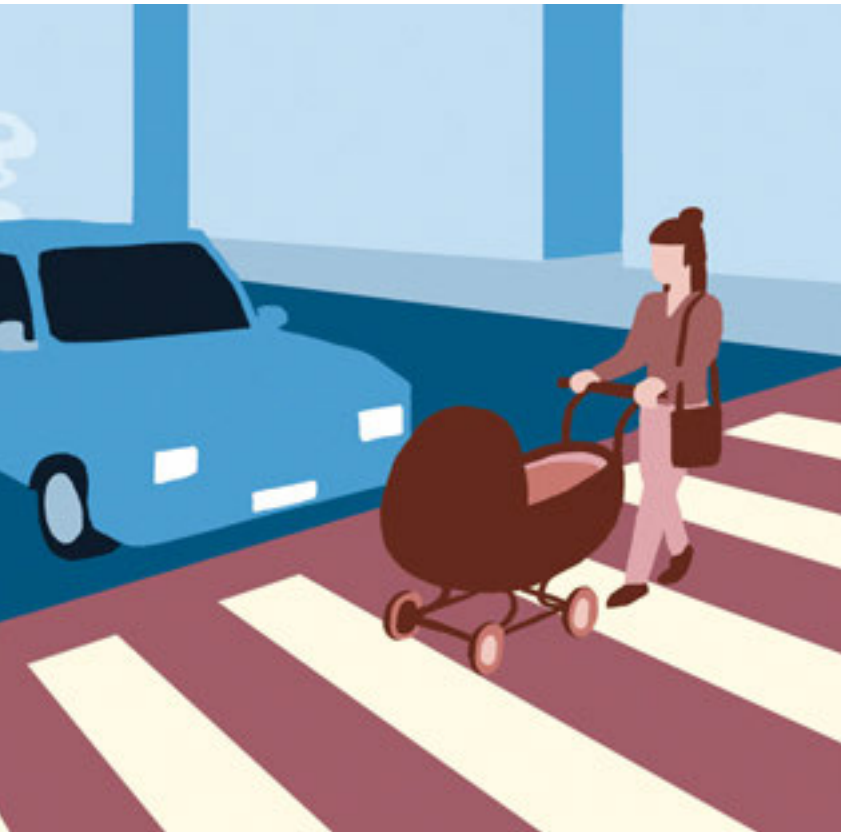
Aus ihrer Bedeutung für die Handlungsfähigkeit der Inhaber tieferer Positionen und der Organisation insgesamt leitet sich die «Herrschaft» der Inhaber hierarchisch höherer Positionen ab, wobei Herrschaft die Chance bezeichnet, bei Positionstiefern «Gehorsam zu finden» (Weber 1972: 28). Hierarchische Beziehungen basieren also nicht auf reiner «Macht», das heisst der Fähigkeit, sich auch «gegen Widerstreben» (ebd.) durchzusetzen, sondern auch auf der Anerkennung durch die Untergebenen als Handlungspraxis.

Die Reorganisation wollte die Hierarchie im Verhältnis von Behörden und sozialen Diensten wiederherstellen

misse. Sie ist auch nicht absolut: Schon weil die Anwendung von Macht und Kontrolle kostet (Aufmerksamkeit, Zeit, Geld, Motivation usw.), erhalten die Untergebenen einen Spielraum, die Anordnung zu interpretieren, das heisst über deren Inhalt und Sinn zu verhandeln (vgl. Strauss 1978). Dieser Spielraum wird dadurch vergrössert, dass Vorgesetzte vielfach auf Informationen der Untergebenen angewiesen sind, um Entscheidungen zu fällen, die ihren Zweck erfüllen und Unsicherheit absorbieren, ohne noch grössere neue Unsicherheit zu erzeugen.

Die Hierarchie von Behörde und MandatsträgerIn im Kindes- und Erwachsenenschutz ist in den meisten Kantonen keine Organisationshierarchie. Das heisst, dass BerufsbeiständInnen den Behörden in fachlicher, aber nicht in arbeitsrechtlicher Hinsicht unterstehen. Auch Abklärende sind häufig nicht von der KESB, sondern von einem Sozialdienst oder einer Kinder- und Jugendberatung angestellt. Das führt zu geringeren Kontrollmöglichkeiten sowie grösseren Spielräumen und entsprechend zu einem grösseren Verhandlungsbedarf.





Hierarchie im Kindes- und Erwachsenenschutz

Die mit der Reorganisation der Behörden intendierte «Wiederherstellung der Hierarchie» war allseits von hohen Erwartungen und Ansprüchen begleitet. Die Behörden, insbesondere die neu gegründeten, die nicht direkt an Vorgängerorganisationen anschliessen konnten, scheinen die Unabhängigkeit in der Entscheidungsfindung und den Anspruch auf abschliessende Entscheidungskompetenz sehr ernst genommen zu haben. Sie betonen insbesondere die selbstständige Urteilsbildung aufgrund des Abklärungsberichts und des persönlichen Gesprächs und verwahren sich gegen die umstandslose Übernahme der Einschätzung der abklärenden Person.

Neben dieser explizit beabsichtigten wird vor allem zu Beginn auch eine andere Hierarchie sichtbar: jene der Disziplinen. Diese zeigt sich unter anderem darin, dass Sozialarbeitende in Interviews über die Anfangszeit der KESB die Aneignung des neuen Rechts und rechtsrelevanter Fertigkeiten, wie etwa das Verfassen von Entscheiden, betonen. Trotz der zum Prinzip erhobenen Interdisziplinarität wird juristisches Wissen offenbar als dasjenige Wissen erachtet, das aufgrund der materiellen Aspekte der Revision Priorität genießt und mit dem – auch deswegen – Differenz und Überlegenheit gegenüber den untergeordneten Diensten demonstriert werden können.

Gleichzeitig wird den Sozialarbeitenden innerhalb vieler Behörden aber eine wichtige Rolle bei der Umschreibung und Überprüfung einer Beistandschaft zugeschrieben. Gerade diejenigen, die vorher selbst Mandate geführt haben, können aufgrund ihrer Erfahrung gut einschätzen, welche Aufgaben praktikabel und sinnvoll sind, so der Präsident einer KESB. Allerdings hätten – seiner Erfahrung zufolge – ehemalige Mandatsführende zu Beginn die Tendenz gehabt, zu stark in die operative Tätigkeit der Beistände einzugreifen.

Rollenwechsel

«Ich bewerbe mich bei der KESB oder ich bleibe da.» Vor dieser Entscheidung sahen sich nicht wenige im Kindes- und Erwachsenenschutz tätige Sozialarbeitende. Der Wechsel in die KESB ermöglichte die Weiterführung der im Rahmen des Vormundschaftssekretariats erfüllten Tätigkeiten oder eröffnete die Chance, neu eine Entscheidungsrolle zu übernehmen.

Die Herausforderungen eines solchen Wechsels lagen nicht nur in der Aneignung verfahrensrechtlichen Wissens und juristischer Schreibkompetenzen. Bei vielen dürfte sich der Rollenwechsel besonders in der Beziehung zur Klientel gezeigt haben. Es tue ihm «manchmal fast leid», bei der Anhörung nicht näher auf die Bedürfnisse der Person eingehen zu können, da dies «einfach nicht richtig wäre», sagt ein Sozialarbeiter. Eine Sozialarbeiterin erzählt, dass sie zu Beginn «zu nahe an den Leuten dran gewesen sei». Auch gab es Sozialarbeitende, die wieder «zurückwechselten», da sie sich mit der distanzierteren, entscheidorientierten Arbeitsweise der KESB nicht identifizieren konnten.

Macht und Gegenmacht

Die Haltung der in den Sozialdiensten tätigen Professionellen gegenüber der KESB ist zuweilen ambivalent. Einerseits wird die übergeordnete Rolle der KESB anerkannt, die saubere Trennung zwischen Entscheidung und Mandatsführung positiv bewertet und auch als Entlastung gesehen. Andererseits zeigten sich in einigen Gesprächen Deutungsmuster, die auf die Abschwächung des Machtverhältnisses zielen und die man insofern als Gegenstrategien bezeichnen könnte. So meinte ein Sozialarbeiter auf die KESB gemünzt: «Ihr könnt eigentlich entscheiden, was

Die Haltung der in den Sozialdiensten tätigen Professionellen gegenüber der KESB ist zuweilen ambivalent

ihr wollt, wenn ich es bei den Eltern nicht durchbringen kann, bringt es nichts.» Hiermit wird die Abhängigkeit der KESB von den sozialen Diensten thematisiert und damit verbunden der Anspruch auf eine enge und prinzipiell gleichberechtigte Zusammenarbeit. Diese enge Verflechtung zeigt sich ebenso in Bezug auf das Wissen und die Informationen der abklärenden Dienste, auf deren fachliche Einschätzung die KESB für die Beurteilung der Situation angewiesen ist. Behördenmitglieder aus der Sozialen Arbeit schreiben sich selbst im Vergleich zu anderen Mitgliedern einen gewissen Vorsprung zu, da sie die Berichte ihrer BerufskollegInnen aus den sozialen Diensten fachkundiger beurteilen und dadurch für die Weiterarbeit fruchtbar machen könnten.

«Den Dialog pflegen»

Zusammenarbeit erfordert Kommunikation. Diese wird von unseren GesprächspartnerInnen als nicht immer unproblematisch beschrieben. Als Reibungspunkte sichtbar wurden zum Beispiel unterschiedliche Vorstellungen bezüglich des fallbezogenen Austauschs oder der Arbeitsweise des jeweiligen anderen und wie die Diskussion darüber geführt werden soll. Es komme auf den «Ton an, der

die Musik macht», so ein Behördenmitglied über den Kern einer gelingenden Zusammenarbeit. Dennoch, so eine KESB-Leitung, habe es eine gewisse Zeit gebraucht, sich der Notwendigkeit und Bedeutung der Dialogpflege bewusst zu werden.

Auch bei gutem Funktionieren wird das Verhältnis zwischen auftraggebender und mandatsführender Seite spannungsreich bleiben, dafür sorgen die unterschiedlichen Interessenlagen, die mit der «wiederhergestellten Hierarchie» verbunden sind. Eine Spannung, die in der Sache selbst gründet und durch die beiden Pole Kontrolle sowie Förderung von Autonomie gekennzeichnet ist. Diese Spannungen in der Hierarchie und in der Sache gilt es auszuhalten als Voraussetzung dafür, dass die Unsicherheit, die mit dem Kindes- und Erwachsenenschutz verbunden ist, absorbiert, das heisst sowohl bearbeitet als auch bewusst gehalten werden kann. |

Literatur

Bundesblatt (2006): Botschaft zur Änderung des Zivilgesetzbuches (Erwachsenenschutz, Personenrecht, Kindesrecht) vom 28. Juni 2006. Bundesblatt: 7001–7137.

Dörflinger, Peter (2011): «Der Berg wird steiler, wenn du näher kommst». Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz: Nr. 66: 447–470.

Häfeli, Christoph (2012): Familiengerichte im Kanton Aargau als Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden. Fampra.ch, 13: 1001–1019.

Luhmann, Niklas (2000): Organisation und Entscheidung. Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Strauss, Anselm L. (1978): Negotiations: varieties, contexts, processes, and social order. San Francisco; Washington: Jossey-Bass.

Vogel, Urs, und Wider, Diana (2010): Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde – Personelle Ressourcen, Ausstattung und Trägerschaftsformen. Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz: Nr. 65: 5–20.

Weber, Max (1972): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie. Tübingen: Mohr.

Fussnote

¹ Wir arbeiten zurzeit an einem vom Schweizerischen Nationalfonds geförderten Projekt zur Rolle der Sozialen Arbeit in den interdisziplinären KESB; weiter liegen den Überlegungen Daten aus Projekten mit zahlreichen Studierenden und KollegInnen zugrunde, welchen wir herzlich für die Erlaubnis zur Weiterverwendung danken.

