

**Haltung der Systemischen Beratung  
zur Stärkung der Selbstbestimmung  
der betroffenen Personen im Erwachsenenschutz**

Masterarbeit

im Rahmen des Master of Advanced Studies (MAS)

in

Systemische Beratung

eingereicht am

Departement Soziale Arbeit  
der Berner Fachhochschule

von

**Margrit Stäuble**

Erstgutachterin

Prof. Gerlinde Tafel

Zweitgutachterin

Prof. Petra Maria Schwarz

10. Juni 2024

## **Vorwort/Dank**

Allen, die mich bei der Entstehung der vorliegenden Arbeit begleitet und unterstützt haben, danke ich herzlich. Ein besonderer Dank geht an Gerlinde Tafel für ihre erfrischende und stimulierende Art, mich bei der Erarbeitung der Fragestellungen und der Masterarbeit zu bestärken und mich durch die Arbeit zu begleiten.

Ein spezieller Dank gilt Philipp Bürge für seine Ermutigungen, seine Rückfragen aus inhaltlicher und sprachlicher Perspektive, die mich immer wieder zum Nachdenken angeregt haben, und nicht zuletzt für seine Visualisierung des KESB-Systems. Der Korrektorin, Karin Zingg, danke ich ebenfalls herzlich fürs aufmerksame Durchlesen und die sprachlichen Inputs.

Ein Merci gilt allen weiteren Menschen aus meinem privaten und meinem beruflichen Umfeld, die durch ihr Interesse, ihre Rückfragen und durch den gemeinsamen Austausch zur Reflexion und damit zu neuen Erkenntnissen beigetragen haben.

Ein abschliessender Dank geht an meine Klient\*innen, deren Entwicklungen ich begleiten darf, und die mich durch ihre Rückmeldungen bestärken, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen.

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort/Dank	2
Abkürzungsverzeichnis	5
Abstract	6
<b>1. Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Ausgangslage</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Fragestellung und Methodenwahl</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Begriffserläuterungen</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Grenzen der Arbeit</b>	<b>11</b>
<b>2. Rechtliche Rahmenbedingungen</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Erwachsenenschutz</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Mandatsführung</b>	<b>15</b>
<b>3. Einflussfaktoren der Selbstbestimmung</b>	<b>19</b>
<b>3.1 Zwei Hauptfaktoren</b>	<b>19</b>
<b>3.2 Urteilsfähigkeit und Urteilsunfähigkeit</b>	<b>19</b>
<b>3.3 Partizipation</b>	<b>20</b>
<b>3.4 Orientierung für die Praxis</b>	<b>23</b>
<b>4. Systemische Grundhaltung in der Beratung</b>	<b>25</b>
<b>4.1 Wissens- und Prozessberatung</b>	<b>25</b>
<b>4.2 Allgemeine Systemtheorie</b>	<b>26</b>
<b>4.3 Selbstregulierung (Autopoiese)</b>	<b>26</b>
<b>4.4 Konstruktivismus</b>	<b>29</b>
<b>4.5 Narrative Theorien</b>	<b>31</b>
<b>4.6 Systemische Arbeitsprinzipien</b>	<b>32</b>
<b>5. Zusammenarbeit zwischen Mandatsträgerin und betroffener Person</b>	<b>38</b>
<b>5.1 Mandatseinstieg</b>	<b>38</b>
<b>5.2 Dreieckskontrakt</b>	<b>40</b>
<b>5.3 Arbeitsbündnis mit der betroffenen Person</b>	<b>40</b>
<b>5.4 Verbindung zur Systemischen Haltung und         zu den Systemischen Arbeitsprinzipien</b>	<b>43</b>
<b>6. Schlussfolgerungen und Fazit</b>	<b>45</b>
<b>6.1 Herleitung</b>	<b>45</b>
<b>6.2 Beantwortung der Hauptfrage</b>	<b>45</b>

<b>6.3</b>	<b>Beantwortung der Unterfragen</b>	47
7.	Literaturverzeichnis	52
Anhang		54
Eigenständigkeitserklärung		55

## **Abkürzungsverzeichnis**

ADHS	Aufmerksamkeitsdefizit-/Hyperaktivitätsstörung
BRK	Behindertenrechtskonvention
EKS	Amt für Erwachsenen- und Kinderschutz der Stadt Bern
FU	Fürsorgerische Unterbringung
KESB	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde
KESR	Kindes- und Erwachsenenschutzrecht
KOKES	Konferenz der Kantone für Kindes- und Erwachsenenschutz
SVBB	Schweizerischer Verband der Berufsbeistandspersonen
ZGB	Schweizerisches Zivilgesetzbuch

## **Abstract**

Das geltende Erwachsenenschutzrecht sieht vor, dass die Ausgestaltung der Beistandschaft auf die individuelle Situation der betroffenen Person abgestimmt ist. Angestrebt wird eine Unterstützung, die den Willen und die Selbstbestimmung der betroffenen Person so weit als möglich berücksichtigt. Dieser Leitgedanke ist in der Praxis noch nicht befriedigend umgesetzt. Im Alltag werden immer wieder Vertretungshandlungen vorgenommen und Entscheidungen gefällt, ohne dass die betroffene Person einbezogen wird, selbst wenn dies möglich wäre.

Die Haltung der Systemischen Beratung vertritt einen ganzheitlichen Ansatz. Nebst den Wünschen, Vorlieben und Ängsten der betroffenen Person werden die Komplexität und die Vernetzung ihrer sozialen Systeme berücksichtigt. Die Haltung zeichnet sich dadurch aus, dass die Art und Weise, wie wir handeln, davon abhängig ist, wie wir Situationen wahrnehmen, bewerten und darüber sprechen. Unter diesen Prämissen gelingt es, mit der betroffenen Person einen Kontakt auf Augenhöhe herzustellen.

Wie also kann die Selbstbestimmung der betroffenen Person in der Mandatsführung im Erwachsenenschutz durch Systemische Haltung gestärkt werden?

Aus dieser Hauptfrage ergeben sich die Fragen, welche Haltung und welche Prinzipien aus der Systemischen Beratung eine besondere Bedeutung haben, und welche Chancen und Herausforderungen bei der Förderung der Selbstbestimmung bestehen. Welche rechtlichen Rahmenbedingungen beeinflussen die Zusammenarbeit mit der betroffenen Person, und wodurch wird die Selbstbestimmung beeinflusst? In welchen Bereichen und wie bewusst und reflektiert werden Vertretungshandlungen übernommen?

Diese Fragen werden in einer theoretischen Arbeit beantwortet. Die Auseinandersetzung zeigt, dass sich die Systemische Haltung und das Erwachsenenschutzrecht in ihren Ansätzen ähnlicher sind, als vermutet. Die Systemische Haltung kann in ihrer Gesamtheit die Selbstbestimmung der betroffenen Person stärken. Damit dies nachhaltig gelingt, ist weitere Sensibilisierungsarbeit in der Mandatsführung notwendig. Da sich diese innerhalb verschiedener Spannungsfelder bewegt, sind Absprachen mit der KESB bezüglich der Haltung notwendig. Die Selbstbestimmung kann besser und konsistenter gewahrt werden, wenn der Wille und die Lebenssituation der betroffenen Person erfragt und dokumentiert werden. Dazu fehlen aber noch wichtige Arbeitsinstrumente.

# 1. Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Volljährigen Personen in der Schweiz, die ihre eigenen Interessen nicht oder nicht ausreichend wahrnehmen können, wird eine Beistandsperson zur Seite gestellt, welche die betroffene Person beratend, mitwirkend oder stellvertretend unterstützen kann. Bei dieser Hilfe handelt es sich um eine zivilrechtliche Massnahme. Die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) klärt nach erfolgter Meldung die Situation der betroffenen Person ab oder lässt sie durch eine Drittstelle abklären. Anschliessend entscheidet sie darüber, ob eine Erwachsenenschutzmassnahme errichtet wird oder ob davon abgesehen werden kann. Besteht bereits eine Erwachsenenschutzmassnahme, kann davon ausgegangen werden, dass die betroffene Person erwiesenermassen Unterstützung und einen gewissen Schutz benötigt.

### **Meine Arbeitssituation**

Ich arbeite als Berufsbeiständin im Amt für Erwachsenen- und Kinderschutz der Stadt Bern (EKS), im Bereich Erwachsenenschutz. Dieser besteht aus vier Sektionen, die für das ganze Stadtgebiet zuständig sind. Eine davon ist ausschliesslich für die Situationsabklärungen im Auftrag der KESB zuständig, die anderen drei führen Erwachsenenschutzmandate. Mein Arbeitspensum beträgt 80%, und ich bin zurzeit für 65 Personen als Beiständin eingesetzt. Ich arbeite also im Auftrag der KESB. Damit ich diesen Auftrag ausführen kann, darf ich auf betriebsinterne unterstützende Dienstleistungen zurückgreifen: Unterstützung in der Postverarbeitung, in der Sachbearbeitung und in der Buchhaltung. Ergänzend kann ich bei Bedarf die dienstinterne Rechtsberatung und die weiteren internen Fachstellen beratend beziehen: «Gesundheit und Wohnen», «Häusliche Gewalt» oder «Stalking und Radikalisierung». Dieses interdisziplinäre Wissen und die örtliche Nähe der Stellen bedeuten eine breite und schnell verfügbare fachliche Basis, auf die ich mich in meiner Aufgabenerfüllung stützen kann.

### **Rechtliche Situation**

Das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht (KESR) als Teil des ZGB bildet die rechtliche Grundlage meiner Arbeit als Beiständin. 2013 löste das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht das ehemalige Vormundschaftsrecht ab. Mit der Einführung des neuen Rechts wurden auch die damaligen Laienbehörden durch Fachbehörden ersetzt. Damit beabsichtigte man einen Paradigmenwechsel – von einem paternalistischen Verständnis

hin zu einem Menschenbild, das die Selbstbestimmung der betroffenen Person im Gesetz verankert. Mit der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention 2014 bestätigte der Bund die Absicht, den Willen der betroffenen Person weiter zu stärken. Zurzeit befindet sich das KESR in Revision, und auch in dieser Debatte stehen die Selbstbestimmung der Betroffenen und der Einbezug der ihnen nahestehenden Menschen im Zentrum.

### **Paradigmenwechsel**

Obwohl die gesetzliche Grundlage seit über zehn Jahren besteht, ist der beabsichtigte Paradigmenwechsel aus meiner Sicht in der gelebten Praxis bis heute nicht geschafft. Im Berufsalltag erlebe ich die Selbstbestimmung der betroffenen Personen als unzureichend berücksichtigt. Es fehlen teilweise Orientierungshilfen und Standards für die Berufsbeistand\*innen sowie eine gemeinsame Haltung und Absprachen mit der KESB als Auftraggeberin. Die heutigen verwaltungsinternen Abläufe nehme ich oftmals als veraltet wahr; sie orientieren sich immer noch an den einstigen gesetzlichen Rahmenbedingungen. Aus meiner Sicht besteht nach wie vor ein grosser Bedarf, sich auf die Berücksichtigung der Selbstbestimmung zu sensibilisieren.

### **Persönlicher Bezug zur Systemischen Haltung**

Im Rahmen meiner CAS-Weiterbildungen der letzten Jahre habe ich mich mit der Systemischen Beratungshaltung auseinandergesetzt. Ich habe daraus gelernt, dass ich der Selbstbestimmung der Betroffenen mit diesem Ansatz Raum geben kann. Mit der systemischen Herangehensweise nehme ich mein Gegenüber ganzheitlich als Mensch mit seinen Fähigkeiten und Ressourcen, Wünschen und Interessen wahr. Meine Zusammenarbeit mit den Klient\*innen erlebe ich dadurch zunehmend abwechslungsreicher und subjektiv gleichwertiger.

### **Beobachtungen aus dem Arbeitsalltag**

In meinem Arbeitskontext nehme ich aber auch ein Spannungsfeld in Bezug auf die Grundhaltung der Systemischen Beratung wahr. Dieses liegt darin, dass nicht immer ein expliziter Auftrag vonseiten der Klient\*innen vorliegt respektive möglich ist. Es gibt regelmässig Situationen, in denen ich für die Klient\*innen gemäss meinem Auftrag der KESB stellvertretend handle beziehungsweise handeln muss. Manchmal realisiere ich erst bei einer Rückfrage der Betroffenen, dass ich eine Vertretungshandlung nicht vorgängig mit ihnen abgesprochen habe, obwohl dies durchaus möglich gewesen wäre. Diese Situationen sind mir jeweils unangenehm, weil ich mit meinen Klient\*innen gerne

einvernehmlich zusammenarbeiten möchte. Es ist mir daher ein Anliegen, die Faktoren, weshalb ich wann warum stellvertretend für eine Person handle, besser zu verstehen und dadurch bewusster zu handeln.

Daniela Willener (2023) hat in ihrer Masterarbeit die Situation der Vertretungshandlungen im Kanton Bern untersucht. Sie hat im Rahmen einer Befragung festgestellt, dass das Vorgehen der Beistandspersonen bezüglich des Einbezugs der betroffenen Person besonders bei administrativen Angelegenheiten sehr unterschiedlich ausfällt. Teilweise treffen die betroffenen Personen selbstständig Entscheidungen, teilweise werden Entscheidungen ohne Einbezug der betroffenen Person getroffen, obschon die Klient\*innen in der Lage wären, diese Entscheidungen selber zu fällen (S. 532). Gemäss dieser Umfrage wurden von der Beistandsperson Krankenversicherungen angepasst, Versicherungen abgeschlossen, Steuererklärungen ausgefüllt oder Bankkonten saldiert, ohne die betroffene Person vorgängig über diese Handlungen zu informieren. Die Betroffenen haben dieses Vorgehen sehr unterschiedlich aufgenommen. Das Ergebnis von Willener deckt sich mit meinen persönlichen Alltagserfahrungen.

## **1.2 Fragestellung und Methodenwahl**

Folgende Fragestellung wird im Verlauf dieser Arbeit behandelt:

**Wie kann die Selbstbestimmung der betroffenen Person in der Mandatsführung im Erwachsenenschutz durch die Systemische Haltung gestärkt werden?**

Folgende Unterfragen werden zur Bearbeitung der Hauptfrage beigezogen:

- Welche rechtlichen Rahmenbedingungen beeinflussen die Zusammenarbeit mit den betroffenen Personen?
- Welche Faktoren beeinflussen die Selbstbestimmung der betroffenen Personen?
- Welche Haltung und welche Prinzipien aus der Systemischen Beratung können bei der Stärkung der Selbstbestimmung unterstützend wirken?
- In welchen Bereichen und wie bewusst beziehungsweise reflektiert werden Vertretungshandlungen vorgenommen?
- Welche Chancen und Herausforderungen bestehen bei der Förderung der Selbstbestimmung?

Die Fragen werden theoretisch bearbeitet. Anhand einer theoretischen Herleitung werden Bezüge zum Erwachsenenschutz gestellt und mittels Fallvignetten konkret mit Praxisbeispielen verbunden.

### **1.3 Begriffserläuterungen**

#### **Erwachsenenschutz**

In der vorliegenden Arbeit meint Erwachsenenschutz den behördlichen Schutz im Rahmen einer Beistandschaft. Dies betrifft Personen, die mit ihrem 18. Geburtstag die Volljährigkeit erreicht haben. Wurde bei Kindern eine behördliche Massnahme angeordnet, fällt diese von Gesetzes wegen mit der Volljährigkeit dahin. Sollte der Schutzbedarf bei diesen jungen Erwachsenen auch nach der Volljährigkeit weiterbestehen, muss eine Erwachsenenschutzmassnahme neu angeordnet werden.

#### **Systemische Haltung**

Im Bereich des Kindes- und Erwachsenenschutzes wird immer wieder von systemischer Arbeitsweise gesprochen und damit gemeint, dass Familienmitglieder oder nahestehende Personen direkt miteinbezogen werden. In dieser Arbeit geht es aber um die Systemische Haltung, die nicht zwingend die Anwesenheit Dritter voraussetzt:

«Systemisch beraten kann ich im Wissen, dass Menschen – unabhängig davon, ob sie alleine oder mit Begleitung zu einer Besprechung kommen – unsichtbar in ihren sozialen Netzwerken eingebettet bleiben. Je nach Kontext wirken diese Netzwerke auch ohne die offensichtliche Anwesenheit von Dritten. Mit dieser Haltung gestalte ich den Kontakt mit meinem Gegenüber. Die weiteren Personen können, müssen aber nicht, physisch im Raum anwesend sein.» (von Schlippe & Schweitzer, 2016, S. 22)

#### **Familienangehörige**

Menschen haben Familienangehörige, also Personen, die zu jeweiligen Menschen in einer rechtlichen Verbindung stehen, beispielsweise Ehepartner, Eltern, Geschwister oder Kinder. Familienangehörigen wird gemeinhin eine gewisse emotionale Nähe unterstellt, und es können auch effektive Verbindlichkeiten wie rechtliche Vertretungen abgeleitet werden.

#### **Nahestehende Personen**

Als nahestehende Personen werden Menschen bezeichnet, zu denen eine gelebte Beziehung besteht. Menschen sind in sozialen und freundschaftlichen Gruppen

eingebunden und pflegen persönliche Kontakte. Dies können sowohl Angehörige, aber auch soziale Kontakte sein (Partner\*innen, Freund\*innen, Bekannte oder Nachbarn, Mitbewohner\*innen, Expartner\*innen oder auch involvierte Fachpersonen wie beispielsweise eine Psychiatrie-Spitex).

#### **1.4 Grenzen der Arbeit**

Die Mandatsführung im Erwachsenenschutz unterliegt mehreren dynamischen Rahmenbedingungen. Gesetze werden angepasst, Abläufe im Alltag verändern sich (Telekommunikation, Aufhebung von Bankschaltern, digitalisierte Abläufe bei Wohnungssuche usw.), die gesellschaftlichen Gewohnheiten sind in stetigem Wandel. Auf solche Veränderungen geht die vorliegende Arbeit nicht ein.

Das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht befindet sich gegenwärtig in Revision. Die möglichen Auswirkungen dieser Gesetzesrevision werden in der vorliegenden Arbeit ebenfalls nicht behandelt, es wird jedoch vereinzelt darauf hingewiesen.

Beim Zusammenspiel zwischen der involvierten KESB und den betreffenden Berufsbeistandschaften handelt es sich gewissermassen um eigene Systeme, die eigene Aushandlungsprozesse und Dynamiken aufweisen. In der Arbeit gehe ich von den Abläufen des EKS Bern und der KESB der Stadt Bern aus, im Wissen darum, dass andere Stellen andere Prozesse haben.

Das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht sieht für die Unterstützung von betroffenen Personen sowohl professionelle als auch private Mandatstragende vor. In dieser Arbeit wird ausschliesslich die Sichtweise der professionellen Beistandspersonen berücksichtigt. Die privaten Mandatstragenden werden nicht explizit erwähnt.

Nebst der Beistandschaft gibt es weitere Erwachsenenschutzmassnahmen, die im KESR eingebunden sind, wie beispielsweise die Fürsorgerische Unterbringung (FU) und die Medikation ohne Zustimmung. Diese werden in meiner Arbeit nicht berücksichtigt. Der Fokus liegt auf den Beistandschaften mit einer Vertretungsermächtigung.

Die Theorie der Systemischen Haltung ist sehr umfassend. Es ist nicht möglich und wenig sinnvoll, die Ganzheit der Aspekte in dieser Arbeit abzubilden. Es sind nur die Aspekte behandelt, die für die Auseinandersetzung mit der Hauptfragestellung bedeutend sind.

## 2. Rechtliche Rahmenbedingungen

### 2.1 Erwachsenenschutz

#### Voraussetzung für die Errichtung einer Beistandschaft

Durch die Massnahmen des Erwachsenenschutzes sollen das Wohl und der Schutz von hilfsbedürftigen Personen sichergestellt werden (Art. 388 Abs. 1 ZGB). Die dafür zuständige Behörde ist die KESB. Sobald diese Kenntnis von einer allfälligen Gefährdungssituation hat, klärt sie den Sachverhalt ab, hört die betroffene Person, wenn immer möglich, persönlich an und entscheidet anschliessend darüber, ob eine Massnahme errichtet wird.

#### Schwächezustand und Schutzbedarf

Damit die KESB für eine volljährige Person eine Massnahme errichtet, müssen ein **Schwächezustand** – beispielsweise eine Behinderung, eine psychische oder demenzielle Erkrankung – und, daraus abgeleitet, ein **Schutzbedarf** vorliegen. Ein Schutzbedarf besteht erst, wenn sich die Person aufgrund des Schwächezustands in einer Weise verhält, in der sie sich Nachteile oder einen finanziellen Schaden verschafft, beispielsweise indem sie ihren administrativen Verpflichtungen nicht nachkommt. Die KESB darf zu diesen staatlichen Schutzmassnahmen nur greifen, wenn die Unterstützung der hilfsbedürftigen Person durch Angehörige und nahestehende Personen nicht ausreicht, wenn die betroffene Person selbst keine (genügenden) eigenen Vorsorgemassnahmen getroffen hat und die vom Gesetz vorgesehenen Massnahmen nicht ausreichen (Lipp, 2017, S. 29).

#### Die drei Formen der Beistandschaft im Erwachsenenschutz

Wird eine Erwachsenenschutzmassnahme errichtet, gilt der Grundsatz des Massschneidens: so wenig wie möglich, so viel wie notwendig. Es gibt folgende Formen:

- Die **Begleitbeistandschaft** stellt die Beratung der betroffenen Person ins Zentrum. Die Person entscheidet und handelt eigenständig und schliesst Verträge alleine ab.
- Bei einer **Mitwirkungsbeistandschaft** kann ein Vertrag nur gültig abgeschlossen werden, wenn ihn die betroffene Person und die Beistandsperson gemeinsam unterzeichnen.
- Bei der **Vertretungsbeistandschaft** kann die Beistandsperson stellvertretend für die betroffene Person handeln.

Diese Formen können in den Bereichen Gesundheit, Wohnen, Soziales Wohl, Tagesstruktur, Administration, Finanzen und in rechtlichen Verfahren verschieden kombiniert werden. Die KESB kann mit der Vertretungsbeistandschaft die Handlungsfähigkeit einer Person in bestimmten Bereichen entziehen. Die KESB kann der Beistandsperson zudem die Befugnis erteilen, die Post der betroffenen Person zu öffnen oder deren Wohnung zu betreten (Konferenz der Kantone für Kindes- und Erwachsenenschutz KOKES, 2012, S. 163/164).

### **Gesetzlich verankerte Instrumente der Selbstbestimmung**

Bereits im Vorfeld, also bevor ein Schwächezustand eingetroffen ist, kann eine urteilsfähige Person Vorkehrungen treffen, an denen sich Dritte orientieren können, wenn die betroffene Person selbst ihren Willen nicht mehr direkt äussern kann. Der Gesetzgeber hat dafür folgende Instrumente vorgesehen:

#### Patientenverfügung

In einer Patientenverfügung kann die urteilsfähige Person festhalten, welche medizinischen Behandlungen sie im Fall einer Urteilsunfähigkeit erhalten möchte. Eine Patientenverfügung muss niedergeschrieben, datiert und unterschrieben werden. Damit der Wille der betroffenen Person auch umgesetzt werden kann, sollte die Patientenverfügung so hinterlegt werden, dass sie im Notfall auch gefunden wird. Es gibt keine Verpflichtung, eine Patientenverfügung zu erstellen, auch wenn dies in einigen Institutionen als Qualitätsstandard definiert ist und von den Klient\*innen verlangt wird.

#### Vorsorgeauftrag

Im Vorsorgeauftrag kann die urteilsfähige Person bestimmen, wer im Fall der Urteilsunfähigkeit, beispielsweise als Folge eines Unfalls oder einer Krankheit, die finanziellen Geschäfte der betroffenen Person weiterführen soll. Der Vorsorgeauftrag muss handschriftlich verfasst sein, und es gelten die gleichen Voraussetzungen wie bei einem Testament. Wenn der Fall der Urteilsunfähigkeit eintritt, muss der Vorsorgeauftrag zuerst von der KESB validiert werden, bevor er von der Vertretung rechtsgültig eingesetzt werden kann (zum Beispiel für ein Bankgeschäft).

### **UN-Behindertenrechtskonvention**

2014 wurde in der Schweiz die UN-Behindertenrechtskonvention (BRK) ratifiziert und damit die Selbstbestimmung von behinderten Menschen gestärkt. Die BRK wurde vor

dem Hintergrund der Erkenntnis erarbeitet und eingeführt, dass Menschen mit einer Behinderung oft Vorurteilen ausgesetzt sind und mehrheitlich unter schwierigen Bedingungen leben. Behinderte Menschen sollen daher besonders geschützt und ihre Rechte uneingeschränkt respektiert werden, um Diskriminierung zu reduzieren und zu verhindern. Der Schwächezustand von Personen mit einer Erwachsenenschutzmassnahme stimmt in der Regel mit dem Behindertenbegriff der BRK überein. Deshalb ist der Behindertenbegriff gemäss BRK mehrheitlich für Personen mit einer Beistandschaft anwendbar (Rosch, 2017, S. 74).

Die Staaten werden durch die Behindertenrechtskonvention aufgefordert, geeignete Massnahmen zu treffen, um Menschen mit Behinderungen Zugang zu der Unterstützung zu verschaffen, die sie bei der Ausübung ihrer Rechts- und Handlungsfähigkeit gegebenenfalls benötigen (Art. 12 Abs. 2 BRK). Was dies bedeutet, wird kontrovers diskutiert. Der UN-Ausschuss vertritt die Auffassung, dass Vertretung keine Unterstützung bedeutet. Rosch (2017) verweist darauf, dass die Grenzen zwischen Vertretungs- und Unterstützungshandlungen in der Entscheidungsfindung fließend sein können. Er weist diesbezüglich auf die Urteilsfähigkeit respektive Urteilsunfähigkeit hin. Ist eine Person urteilsfähig, bedarf sie in der Regel keiner (staatlichen) Unterstützung, diese könnte diskriminierend sein. Vulnerable Personen mit einem Schutzbedarf wiederum können auf persönliche und technische Hilfe angewiesen sein, um ihre Rechte geltend machen zu können. Bei urteilsunfähigen Personen bedeutet stellvertretendes Handeln gerade, dass Selbstbestimmung ermöglicht wird, weil die gesetzliche Vertretung im Grundsatz gemäss dem mutmasslichen Willen der urteilsunfähigen Person zu handeln hat (S. 81).

Die sorgfältige Unterscheidung zwischen der Rechtsmacht (Können) und behördlichem Auftrag (Müssen) ist bedeutend (Rosch, 2017, S. 86). Dies meint, dass die Rechtsmacht als letztes Mittel eingesetzt werden soll, nämlich dann, wenn Selbstbestimmung nicht möglich ist und der Schutzbedarf vertretendes Handeln notwendig macht. Weiter, so Rosch, soll auf die Tatsache Rücksicht genommen werden, dass die Lebenslagen von Menschen sich ändern und eine Feinjustierung der Massnahme durch die Beistandsperson regelmässig notwendig ist, um möglichst weitgehende Selbstbestimmung zu ermöglichen (Rosch, 2017b, S. 87). In erster Linie soll die Beistandsperson die anvertrauten Personen ermutigen und befähigen, selbstständig zu handeln.

## 2.2 Mandatsführung

### Beistandsperson

Als Beistandsperson muss eine natürliche Person eingesetzt werden, die dafür in persönlicher und fachlicher Hinsicht geeignet ist (Art. 400 ZGB). In der Eignung wird im Sinn von Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz ein breit gefächertes Kompetenzprofil aus verschiedenen Berufsfeldern verlangt (KOKES, 2012, S. 181). In der Mandatsführung ist die Beistandsperson unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen weitgehend unabhängig. Sie erbringt ihre Leistungen unmittelbar beziehungsweise persönlich und handelt im Spannungsfeld von Ansprüchen der Klient\*innen, der Gesellschaft und den ethischen Richtlinien eigenverantwortlich.

Die KOKES weist in ihren Ausführungen zur Selbstkompetenz des/der Mandatsträger\*in auf das bestehende Machtgefälle hin. Je nach Mandat verfügt die Beistandsperson über weitreichende Entscheidungsbefugnisse über die betreute Person. Ein adäquates Engagement ist daher angebracht, das heisst weder Überengagement noch Desinteresse. Gefordert werden Achtung und Respekt vor dem Individuum, die Bereitschaft und die Fähigkeit, die eigenen Wertvorstellungen zu reflektieren und die eigene Machtausübung zu kontrollieren (KOKES, 2012, S. 162).

### Führung der Beistandschaft

Im Rahmen der Personensorge strebt die Beistandsperson danach, mit der/dem Betroffenen ein Vertrauensverhältnis aufzubauen und den Schwächezustand zu lindern oder eine Verschlimmerung zu verhüten (Art. 406 Ziff. 2 ZGB). Ziel der Arbeit der Beistandsperson ist es, der betroffenen Person eine menschenwürdige und selbstbestimmte Lebensführung zu ermöglichen, die ihren Vorstellungen und Fähigkeiten entspricht. Die Beistandsperson nimmt die Aufgaben im Interesse der betroffenen Person wahr, berücksichtigt so weit als möglich deren Meinung und respektiert deren Willen, das Leben nach eigenen Wünschen und Vorstellungen entsprechend ihren Fähigkeiten zu gestalten (Art. 406 Abs. 1 ZGB). Diese vertrauensvolle Arbeitsbeziehung steht im Spannungsfeld zwischen Achtung der Selbstbestimmung der Person und notwendigen Interventionen durch die Beistandsperson zum Schutz der betroffenen Person.

Im Rahmen der KESR-Gesetzesrevision soll ein weiterer Aspekt der Zusammenarbeit verankert werden: Soweit dies im Interesse der betroffenen Person erforderlich ist, soll die Beistandsperson nahestehende Personen bei der Erfüllung der Aufgaben einbeziehen.

Im Rahmen der Vermögenssorge gehört es zu den Aufgaben der Beistandsperson, die rechtlichen und sachlichen Ansprüche der betroffenen Person gegenüber dem Staat und Dritten sicherzustellen (Schweizerische Vereinigung der Berufsbeiständinnen und Berufsbeistände SVBB, 2017). Zudem hat sie bei einer auferlegten Einkommens- und Vermögensverwaltung die Vermögenswerte einer Person sorgfältig zu verwalten. In dieser Sorgfaltspflicht mit eingeschlossen ist der Auftrag, möglichst auf die Wünsche der betroffenen Person Rücksicht zu nehmen.

Ebenso Teil der Sorgfaltspflicht ist der Grundsatz der Haftung, sodass der schutzbedürftigen und vulnerablen Person durch das Verhalten der Behörde oder der Beistandsperson kein Vermögensschaden entsteht. Bei allfälligen Vermögensschäden haftet der Staat; dieser kann gemäss kantonalem Recht (in der Regel bei vorsätzlichem und grobfahrlässigem Verhalten) auch auf die Beistandsperson Rückgriff nehmen (Rosch, 2017a, S. 117).

### **Verschwiegenheits- und Sorgfaltspflicht**

Die Voraussetzung für eine gelingende Zusammenarbeit ist ein Vertrauensverhältnis. Der persönliche Kontakt und die Verschwiegenheit der Beistandsperson bilden die Grundlage dieses Vertrauensverhältnisses. Die Beistandsperson darf persönliche Daten nicht an Dritte weitergeben, es sei denn, die betroffene Person hat ausdrücklich eingewilligt oder die Daten werden an Stellen weitergegeben, die im Interesse der betreuten Person auf die Information angewiesen sind (Versicherungsangabe beim Arzt, Unfallmeldung an Krankenkasse usw.) (SVBB, 2017, S. 5). In solchen Fällen steht nicht im Vordergrund, die Daten einer betroffenen Person zu schützen (Datenschutz). Vielmehr werden die Persönlichkeitsrechte der Betroffenen geschützt, indem sich die Beistandsperson grundsätzlich an die Schweigepflicht hält (KOKES, 2012, S. 85).

### **Vertretungshandlungen**

Wenn die KESB eine Beistandschaft mit Vertretungsaufgaben ernennt, wird die Beistandsperson mit einer Ernennungsurkunde legitimiert, **stellvertretend für die betroffene Person** zu handeln. Damit existieren zwei Personen, die für eine Person verbindliche Geschäfte tätigen können: Die betroffene Person selbst und die von der Behörde ernannte Beistandsperson. Diese Handlungen umfassen Alltagsgeschäfte, wie beispielsweise einen Krankenkassenwechsel veranlassen oder eine einfache Verwaltung der Einnahmen und des Vermögens (Rosch, 2017).

Die Beistandsperson kann bestimmen, inwieweit sie die betroffene Person an Vertretungshandlungen partizipieren lässt. Auch wenn die Handlungsfähigkeit einer betroffenen Person nicht eingeschränkt ist, muss sie sich Handlungen der Beistandsperson anrechnen beziehungsweise gefallen lassen (Art. 394 ZGB). Die Selbstbestimmung der betroffenen Person ist dadurch eingeschränkt.

Wenn die Beistandsperson Vertretungshandlungen vornimmt, müssen diese gemäss dem mutmasslichen Willen der betroffenen Person erfolgen. In den folgenden Bereichen bestehen Einschränkungen in den Vertretungshandlungen:

#### Absolut höchstpersönliche Rechte

Diese sind vertretungsfeindlich, die Stellvertretung ist nicht möglich, auch bei Urteilsunfähigkeit. Beispielsweise eine Eheschliessung oder eine Ehescheidung einzugehen, ein Testament, einen Erbvertrag oder eine Patientenverfügung zu erstellen oder eine Vereinsmitgliedschaft zu erklären oder aufzulösen.

#### Relativ höchstpersönliche Rechte

Eine Stellvertretung ist möglich bei einer Urteilsunfähigkeit. Beispielsweise bei üblichen ärztlichen Eingriffen wie einer Zustimmung zu Impfungen oder Operationen.

#### Zustimmungsbedürftige Geschäfte durch die KESB gemäss Art. 416 ZGB

Vertretungshandlungen sind möglich, allerdings erst gültig, wenn die KESB die Zustimmung erteilt hat, beispielsweise bei einem Erbteilungsvertrag, bei einer Wohnungskündigung und -auflösung sowie bei der Liquidation des Hausrats oder einem Liegenschaftsverkauf.

#### Verbotene Geschäfte Art. 412 ZGB

Für die Beistandsperson ist es verboten, stellvertretend für die betroffene Person eine Bürgschaft einzugehen, eine Stiftung zu errichten oder Schenkungen zu tätigen. Vermögenswerte, die für die betroffene Person oder deren Familie einen besonderen Wert haben, werden wenn immer möglich nicht veräussert.

#### **Rechenschaftspflicht**

Mindestens alle zwei Jahre ist die Beistandsperson verpflichtet, gegenüber der KESB über ihre Tätigkeit Bericht zu erstatten. Zu diesem Zeitpunkt wird die aktuelle Situation

mit der ehemaligen Ausgangslage verglichen. Entspricht die Massnahme nicht mehr dem Schutzbedarf der betroffenen Person, sollte eine allfällige Anpassung mit der betroffenen Person besprochen werden. Für die effektive Anpassung der Massnahme muss von der Beistandsperson bei der KESB ein Änderungsantrag gestellt werden.

### 3. Einflussfaktoren der Selbstbestimmung

#### 3.1 Zwei Hauptfaktoren

Es gibt zwei Hauptfaktoren, die sich in der Zusammenarbeit auf die Selbstbestimmung der betroffenen Person auswirken. Die Frage nach der Urteilsfähigkeit und der Urteilsunfähigkeit bewegt sich zwischen zwei klar definierten Polen. Die Partizipation als zweiter Einflussfaktor ist hingegen vielschichtiger. Beide Hauptfaktoren wirken sich auf die Vertretungshandlungen aus. Es geht darum, ihnen Aufmerksamkeit zu schenken, weil sie den Grad der Mitbestimmung beeinflussen. Die Frage, die sich daraus ergibt, ist die Gewichtung zwischen der stellvertretenden Entscheidungsfindung und der unterstützenden Entscheidungsfindung.

#### 3.2 Urteilsfähigkeit und Urteilsunfähigkeit

Damit eine Person für sich rechtswirksam handeln kann, werden die Volljährigkeit und die Urteilsfähigkeit vorausgesetzt.

Die **Volljährigkeit** ist bei 18 Jahren festgelegt (Art. 14 ZGB).

Die **Urteilsfähigkeit** umschreibt die Fähigkeit der Person, vernunftgemäss zu handeln. Das vernunftgemässe Handeln setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: Die **Willensbildungsfähigkeit** beschreibt die kognitive Fähigkeit, eine bestimmte Situation wahrzunehmen, zu verstehen und die Tragweite des eigenen Tuns oder Unterlassens zu erkennen (KOKES, 2012, S. 9). Die **Steuerungsfähigkeit** beschreibt die Fähigkeit und den Willen, gemäss dem gebildeten Willen zu handeln (Rosch, 2017, S. 93).

Die Urteilsfähigkeit besteht oder sie besteht nicht. Im Gesetz sind folgende Gründe für die fehlende Urteilsfähigkeit bei Volljährigen aufgeführt: geistige Behinderung, psychische Störung, Rauschzustand oder ähnliche Zustände, die als Rausch im weiteren Sinne verstanden werden können (Art. 16 ZGB). Die Urteilsfähigkeit bezieht sich zudem immer auf eine spezielle Situation. Es ist also möglich, dass eine Person in Bezug auf eine Situation urteilsfähig ist und in Bezug auf eine andere Situation nicht.

Die Frage nach der Urteilsfähigkeit führt in der Mandatsführung immer wieder zu Zweifeln und Unsicherheiten. Denn die Klient\*innen haben einen ausgewiesenen

Schwächezustand und können ihre Anliegen, ihre Überlegungen und ihren Willen allenfalls nicht so stringent darlegen, weichen vielleicht von bereits gemachten Äusserungen ab und/oder äussern sich widersprüchlich. Die Kommunikation ist daher anforderungsreicher, individueller und kontextabhängiger als bei Menschen ohne Schwächezustand. Gemäss Rosch (2017b) ist es möglich, dass eine Person in einem Kommunikationssetting als urteilsfähig, in einem anderen jedoch als urteilsunfähig beurteilt wird, obschon es in beiden Fällen um dieselbe Angelegenheit geht (S. 97).

Normalerweise beurteilen medizinische oder psychiatrische Fachpersonen die Urteilsfähigkeit. Gemäss Rosch (2017a) können auch Fachpersonen aus anderen Disziplinen die Urteilsfähigkeit beurteilen, besonders wenn diese eher offensichtlich gegeben oder nicht gegeben sind. Im Zweifelsfall und bei Entscheidungen mit weitreichender Tragweite rät Rosch, ein psychiatrisches Gutachten zu erstellen (S. 94).

### **3.3 Partizipation**

Die Beistandsperson ist durch ihr Wissen (Verfahrens-, Methoden- und Sachwissen) sowie durch den Auftrag durch die KESB und die damit verbundenen Handlungsmöglichkeiten in wesentlichen Bereichen in einer mächtigen Position. Ob es den Fachpersonen gelingt, mit den Betroffenen auf Augenhöhe zu kooperieren, hängt entscheidend davon ab, ob sie sich ihrer Position bewusst sind und wie sie mit ihrer Macht umgehen. Wenn Fachpersonen ihre Macht hinterfragen und ihren Machtvorsprung so weit wie möglich abbauen, können sie dazu beitragen, dass die Beteiligten offen und selbstbewusst mit dem vorhandenen Macht-, Kompetenz- und Ressourcengefälle umgehen können (Strassburger & Rieger, 2019, S. 47).

Strassburger und Rieger unterscheiden zwischen echter Partizipation und diversen Vorstufen. Ausschlaggebend dabei ist, wie Entscheidungen gefällt werden.

«Wenn Professionelle relevante Entscheidungen alleine treffen, handelt es sich nicht um Partizipation – vielleicht aber um eine Vorstufe davon. Bei den Vorstufen von Partizipation werden Meinungen und Ansichten von Adressatinnen in den Entscheidungsprozess einbezogen. Das ist ein wesentlicher Unterschied zur Nicht-Beteiligung.» (Strassburger & Rieger, 2019, S. 18)

## **Vorstufen der Partizipation**

Bei den Vorstufen der Partizipation wird die Entscheidung durch die Beistandsperson getroffen. Sie kommuniziert jedoch mit der betroffenen Person über die Entscheidungen. Sie erhält somit eine Reaktion oder eine Meinung der betroffenen Person. Die Beistandsperson kann damit die Entscheidung überprüfen und allenfalls revidieren. Die Vorstufen bieten deutliche Vorteile gegenüber einer Nichtpartizipation. Die Vorstufen lassen sich wie folgt differenzieren (Strassburger & Rieger, 2019, S. 24):

### Stufe 1 – Informieren

Die Beistandsperson informiert die betroffene Person über eine soziale Dienstleistung. Die Entscheidung wird dadurch transparent und die betroffene Person erhält die Möglichkeit, darauf zu reagieren oder Widerspruch anzumelden.

### Stufe 2 – Meinung erfragen

Vor einer anstehenden Entscheidung fragt die Beistandsperson bei der betroffenen Person nach, wie diese ihre Ausgangssituation, die Reaktionsmöglichkeiten und die Konsequenzen einschätzt. Es bleibt unklar, ob die Meinung der betroffenen Person einen Einfluss auf die Entscheidung hat.

### Stufe 3 – Lebensweltexpertise

Die Beistandsperson erfragt bei der betroffenen Person deren Lebensweltexpertise, damit sie bessere Entscheidungen treffen kann. Es wird nicht zugesichert, dass die Einschätzung bei der Entscheidung berücksichtigt wird. Unter Lebensweltexpertise verstehen Strassburger & Rieger (2019) die subjektive Wahrnehmung und Deutung des eigenen Alltags der betroffenen Person. Wie bewerten Betroffene ihre Lebensumstände? Was erscheint ihnen erstrebenswert, was problematisch? (S. 25). Erst mit der Verbindung des Fachwissens der Beistandsperson und dem Ernstnehmen der Lebensweltexpertise kann die Beistandsperson ihre Fachkompetenz in vollem Umfang unterstützend einsetzen (S. 25).

## **Die Stufen der echten Partizipation**

Im Rahmen der echten Partizipation hat die betroffene Person eine abgesicherte und verbindliche Rolle im Entscheidungsprozess. Die Einflussnahme steigt mit jeder Stufe (Strassburger & Rieger, 2019, S. 25).

#### Stufe 4 – Mitbestimmung zulassen

Die Beistandsperson bespricht mit der betroffenen Person gemeinsam die Ausgangssituation und die Möglichkeiten, darauf zu reagieren. Die Meinung der betroffenen Person hat so einen direkten Einfluss auf die Entscheidung.

#### Stufe 5 – Entscheidungskompetenz teilweise abgeben

Die betroffene Person fällt selbstständig Entscheidungen, weil die Beistandsperson die Entscheidung teilweise abgegeben hat.

#### Stufe 6 – Entscheidungsmacht übertragen

Die betroffene Person fällt alle wichtigen Entscheidungen selbst. Die Beistandsperson unterstützt und begleitet sie.

### **Partizipative Arbeitsweise**

Ein wesentlicher Auftrag der Mandatsführung umfasst es, Menschen zu unterstützen, mehr Kontrolle über ihre Lebenssituation zu erlangen, ihnen Mut zu machen und sie zu befähigen, sich für eigene Ziele einzusetzen (Strassburger & Rieger, 2019, S. 44). Mit der partizipativen Arbeitsweise kann die betroffene Person in ihrer Selbstbestimmung gestärkt werden. Die partizipative Arbeitsweise ermöglicht den Adressat\*innen bereits während der Zusammenarbeit Selbst- und Mitbestimmung. Durch ein gleichberechtigtes Miteinander wird Ermächtigung unmittelbar gelebt und ist nicht lediglich das Ziel der Zusammenarbeit (Strassburger & Rieger, 2019, S. 46). Dadurch basiert die Unterstützung nicht auf Fachkompetenz, sondern auch auf der Lebensweltexpertise der betroffenen Person.

Interessant scheint mir hier, dass Strassburger & Rieger (2019) gewisse Stufen nicht als besser oder schlechter werten. Vielmehr geht es darum, dass sie den Bedürfnissen angemessen als Werkzeuge eingesetzt werden. Dabei sollte die Partizipationsstufe bewusst gewählt und entsprechend dem Schwächezustand der betroffenen Person begründet sein. Sie ist nicht zufällig oder vom Tagesgeschäft oder von vorhandenen zeitlichen Ressourcen abhängig.

**Fallvignette – Partizipation**

*Robert Gerber ist ein junger Erwachsener. Sein Schwächezustand besteht aus einer Lernbehinderung, einem diagnostizierten ADHS und einer Autismus-Spektrums-Störung. Er hat seit der Kindheit in verschiedenen Institutionen gelebt. Ihm wurde bereits mehrfach der Wohnplatz gekündigt, da er sich aggressiv gegenüber den Betreuungspersonen verhalten hatte. In einem forensischen Gutachten ist festgehalten, dass Herr Gerber auf klare Strukturen angewiesen ist: Er selbst kann Verunsicherung nicht benennen, sondern diese kann sich plötzlich und heftig als fremdaggressives Verhalten entladen. Herrn Gerber wurde vor Kurzem erneut ein Wohnplatz fristlos gekündigt. Als Beiständin habe ich den Auftrag, für eine geeignete Unterbringung besorgt zu sein.*

Gestützt auf die bisherigen Erfahrungen und die fachliche Einschätzung halte ich mich als Beiständin zurück, Herrn Gerber bei der Suche nach einer neuen Wohnmöglichkeit einzubeziehen. Erst wenn sich ein Wechsel konkretisiert, informiere ich ihn darüber und besichtige mit ihm die Institution. Dieses Vorgehen entspricht der ersten Vorstufe der Partizipation (Informieren).

**3.4 Orientierung für die Praxis**

Diana Wider, Generalsekretärin der KOKES, spricht sich dafür aus, sich betreffend Selbstbestimmung wie folgt zu orientieren:

«Eine urteilsfähige Person handelt in erster Linie selber, auch wenn eine Beistandschaft besteht. Die Beistandsperson handelt subsidiär (nur wenn die verbeiständete Person nicht selber handeln kann) und auch dann nur komplementär (ergänzend zu dem, was die verbeiständete Person selber kann) und verhältnismässig (so viel wie nötig, so wenig wie möglich). Und: Auch wenn der Beistand stellvertretend handelt, berücksichtigt er die Meinung und Wünsche der verbeiständeten Person und gewährt auf diese Weise Selbstbestimmung.» (Wider, 2017, S. 185)

Vor jeder Stellvertretungshandlung – auch einem Telefonat – soll sich die Beistandsperson fragen, ob wirklich sie dieses Telefonat machen oder dies der verbeiständeten Person überlassen soll (Wider, 2017, S. 186).

Diesen Grundsatz hat auch das Fachressort Erwachsenenschutz der Stadt Zürich (2020) in seinem Leitfaden aufgenommen und bekennt sich zum Paradigmenwechsel:

Die unterstützende Entscheidungsfindung (Supported Decision Making) wird der stellvertretenden Entscheidungsfindung (Substitute Decision Making) vorgezogen. Als Konsequenz dieses Paradigmenwechsels bekennt sich der Dienst unter anderem dazu, mehr Risiken einzugehen (etwa für Beschwerden, Haftpflichtfälle oder Versäumnisse). Gleichzeitig verlangt der Dienst von den Beistandspersonen, die Situation vorgängig sorgfältig abzuwägen und den geplanten Schritt gut zu begründen, um allfällige Schäden möglichst gering zu halten.

Im Leitfaden des Fachressorts Erwachsenenschutz der Stadt Zürich (2020) wird zudem die Haltung der «Selbstbestimmten Selbstbestimmung» vertreten: Es wird darauf hingewiesen, dass es keinen Zwang zur Selbstbestimmung gibt. Die Klient\*innen müssen ihre Selbstbestimmung nicht wahrnehmen, wenn sie dies nicht möchten. Sie dürfen selbst ihre Lebensbereiche festlegen, in denen sie selbstbestimmt entscheiden und handeln möchten (S. 4).

## 4. Systemische Grundhaltung in der Beratung

### 4.1 Wissens- und Prozessberatung

Beratung kann in unterschiedlicher Form stattfinden, wobei grob zwischen zwei Formen unterschieden werden kann, denen zwei sehr unterschiedliche Denkweisen zugrunde liegen: die Wissensberatung und die Prozessberatung.

#### **Wissensberatung**

Die Wissensberatung versteht sich als Hilfeleistung, bei der die Fachperson mit ihrem Fachwissen dem Klientensystem begleitend zur Verfügung steht. Der Fokus liegt bei der «gewussten Lösung» (Barthelmess, 2016, S. 30), die durch die Fachperson vermittelt wird. Die Kernkompetenz dieser Beratung liegt darin, dass das Wissen der Fachperson eingesetzt wird, um die Lösung zu präsentieren. Die Grundhaltung dabei ist, dass die Fachperson über eine objektive Sichtweise verfügt, aus der die Lösung erarbeitet wird. Die Sichtweise des Klientensystems hat mit der Lösung nichts oder wenig zu tun (Barthelmess, 2016). Im Bereich der Mandatsführung gibt es regelmässig Situationen der Wissensberatung, beispielsweise bei Sozialversicherungsthemen oder rechtlichen Verfahren.

#### **Prozessberatung**

Die Prozessberatung dagegen bewertet die Denkweise der Wissensberatung als Stolperfalle. Sie geht davon aus, dass die Lösung durch den/die Klient\*in selbstorganisiert erfolgt und dass das Klientensystem eigenständig die Weiterentwicklung generieren kann beziehungsweise soll. In der Beratung wird deshalb das eigene Wissen zurückhaltend vermittelt. Dem Gefühl, die Situation des Gegenübers verstanden zu haben, wird mit Vorsicht begegnet. Ziel ist es vielmehr, eine Atmosphäre des Vertrauens zu schaffen und die Beratung bestmöglich an das Bedürfnis des Klientensystems anzupassen (Barthelmess, 2016).

#### **Bedeutung für die Praxis**

Die Mandatsführung verstehe ich grundsätzlich als Prozessberatung. Es geht darum, ein gutes Arbeitsbündnis mit den betroffenen Menschen herzustellen und anschliessend diesen Kontakt zu pflegen. Aber sobald sich eine Situationsveränderung ankündigt, sind oft Kompetenzen im Bereich der Wissensberatung notwendig. Barthelmess (2016) warnt denn auch davor, eine der beiden Beratungsformen zu bevorzugen. Vielmehr plädiert er

dafür, sich beide Formen anzueignen. Die hohe Kunst der Beratung sieht er darin, zwischen den beiden Beratungsformen zu pendeln. Sollen diese Formen optimal eingesetzt werden, setzt dies voraus, dass der beratenden Person bewusst ist, in welcher Beratungsform sie sich befindet, und dass sie diese bewusst steuert oder darauf reagiert.

## 4.2 Allgemeine Systemtheorie

Es existieren mehrere Theorien zu sozialen Systemen, die sich teilweise stark unterscheiden. Sie haben sich mehrheitlich während des 20. Jahrhunderts entwickelt und wurden im Verlaufe der Zeit ergänzt und/oder angepasst.

Gemäss Luhmann ist ein System kein besonderes Objekt. Es ist eine Differenz zwischen System und Umwelt. Wo die Differenz gemacht wird, ist immer von der betrachtenden Person abhängig (Luhmann, 2024, S. 247). Luhmann (2014) geht davon aus, dass Systeme aus verschiedenen Einheiten/Individuen bestehen, die untereinander kommunizieren und die eine Aussengrenze zur Umwelt haben, mit der sie interagieren. Er geht auch davon aus, dass sich die Systeme den Umweltveränderungen laufend anpassen. Systeme konstituieren und erhalten sich selbstständig. In diesem Sinne ist ein Mensch ein eigenes System, das in weiteren einfachen Systemen (Familie, Freunde, Arbeitsteam, Verein, Interessensgruppen usw.) eingebunden ist. Da ein Mensch ein Mensch und keine triviale Maschine ist, wird er zudem kontextabhängig reagieren, das heisst abhängig von seiner Rolle, der jeweiligen Gruppe und der Situation (Luhmann, 2014).

### **Bedeutung für die Praxis**

Im Hinblick auf die Systemtheorie verhalten sich Klient\*innen im Erwachsenenschutz entsprechend ihrer Persönlichkeit, ihrem persönlichen Umfeld und im Rahmen ihrer Möglichkeiten. Der Schutzbedarf ist ausschlaggebend, dass sie ins «System KESB» eingebunden sind. Für die Zusammenarbeit ist es daher aus meiner Sicht wichtig, dass die betroffenen Personen verstehen – angepasst an ihre kognitiven Fähigkeiten –, wie dieses «System KESB» funktioniert.

## 4.3 Selbstregulierung (Autopoiese)

Soziale Systeme können sich selbst erzeugen, ein dynamisches Gleichgewicht herstellen und auf Systemveränderungen selbsterhaltend reagieren. Sie können auf eine Irritation von aussen ins Ungleichgewicht geraten und sich bald selbst wieder in ein neu

ausbalanciertes System bringen. Das Phänomen der Selbstregulierung kann sowohl bei einem einzelnen Menschen in Bezug auf seine körperliche und psychische Verfassung als auch auf Dynamiken zwischen einzelnen Menschen übertragen werden. Daraus können zwei weitere Gesetzmässigkeiten abgeleitet werden:

- Systeme lassen sich nicht kontrollieren oder lenken.
- Systeme können keine Strukturen importieren.

(Luhmann, 2024, S. 102)

### **Systeme lassen sich nicht kontrollieren oder lenken**

Systeme tun, was ihrer Selbstorganisation entspricht. «Ein Lebewesen erzeugt sich selbst immer wieder neu aus seinen eigenen Bestandteilen heraus, ohne dass Ordnung von aussen zugeführt werden muss.» (von Schlippe & Schweitzer, 2016, S. 94). Man kann ein System nicht durch eine strategische Intervention in die «richtige Bahn bringen». Dies weil nicht vorhersehbar ist, ob eine Intervention eine Folge auslöst und wenn ja, welche.

Die Beratungsrolle bringt es mit sich, dass man es immer mit Ungewissheit und Komplexität zu tun hat. Es gehört zur professionellen Rollenausübung, dass man sich dieser Unplanbarkeit und Unsicherheit bewusst ist und sie gegebenenfalls auch kreativ für den Beratungsprozess nutzen kann. Mit dieser Perspektive des Unplanbaren wird gleichzeitig die Vorstellung relativiert, es als Beratende besser zu wissen (Barthelmess, 2016, S. 50). Daraus abzuleiten, dass es unerheblich sei, wie Beratende sich verhalten oder intervenieren, ist falsch.

«Er sollte wissen, warum er eine Technik einsetzt. Er sollte verstehen, welche Dynamiken er auslösen kann. Er sollte eine Ahnung haben von komplexen Zusammenhängen und ein Gefühl für das Ganze. Er sollte ein klares Verständnis für systemische Zusammenhänge und ein klares Interventionsverständnis haben.»

(Barthelmess, S. 53)

### **Systeme können keine Strukturen importieren**

Systeme können nur mit selbst aufgebauten Strukturen operieren (Luhmann, 2024, S. 102), beispielsweise durch Lernprozesse, die durch Wiederholung oder Irritation entstehen. Luhmann führt das Beispiel des Spracherwerbs an. Ein Mensch muss seine Sprachfähigkeiten selber entwickeln, als eigene Leistung und im Austausch mit anderen Menschen.

Dies ist ein Prozess, dessen Tempo abhängig vom System ist. Es ist für mich als Beistandin daher angezeigt, Veränderungsprozesse tendenziell «zu entschleunigen» und vorschnelle Lösungen infrage zu stellen. Die Gesprächssituation im Büro der Beistandsperson folgt einer anderen Logik und Dynamik, als sie dies in der gewohnten Umgebung der betroffenen Person tun würde. Durch das «Bremsen» können die Selbstregulierungsprozesse bei der betroffenen Person wirken. Das reduzierte Tempo führt zu Lösungen, die meines Erachtens oft besser an den Bedürfnissen der betroffenen Person angepasst sind.

### **Fallvignette – Selbstregulierung**

*Vincent Keller ist 30-jährig, leidet an einer Suchterkrankung und ist minderintelligent. Er lebt seit mehreren Jahren in einer eigenen Wohnung. Seinen Bruder bezeichnet er als wichtigste Bezugsperson. Herr Keller überlegt sich, seine Wohnung aufzulösen. Er hat in diesen Räumen zu oft Drogen konsumiert und befürchtet, dass er den Ausstieg aus der Sucht in dieser Wohnung nicht schaffen könnte. Er hat mich deshalb um eine gemeinsame Besprechung mit seinem Bruder gebeten.*

*Im Verlauf dieses Gesprächs äussert sich sein Bruder zu meiner Überraschung wiederholt abwertend gegenüber Vincent Keller. Er reagiert heftig und ablehnend auf dessen Kündigungsabsicht. Aus seiner Sicht wäre ein Wohnungswechsel «eine Dummheit». Die Rückfallgefahr verortet er einzig in der Schwäche seines Bruders und spricht sich für einen umgehenden Entzug und die rasche Rückkehr in die Wohnung aus. Ich erhalte den Eindruck, dass Vincent Keller nicht nur gegen seine Sucht antreten, sondern auch gegen die Überzeugungen des Bruders argumentieren muss.*

*Meine Absicht ist es, den Plänen meines Klienten Raum zu geben. Ich äussere meine Bedenken gegenüber einem Entzug mit einer raschen Rückkehr in die alte Wohnung. Ich empfehle, die nächsten Schritte nicht zu überstürzen.*

*Einige Wochen später unterstützt der Bruder Vincent Keller tatkräftig und mit offensichtlicher Überzeugung dabei, seine Wohnung zu kündigen und aufzulösen. Er wird auch für mich zu einem verlässlichen Gegenüber.*

Mir zeigt die Situation auf, dass es unmöglich ist, das System von aussen zu verändern oder zu lenken. Meine einzige Intervention war, Tempo herauszunehmen, indem ich nicht sofort auf die Entzugsforderungen des Bruders einging. Dass es so kommen würde, wie es letztlich kam, hätte ich bei unserem Gespräch niemals geahnt. Offenbar

konnten sich die Brüder in den Wochen danach auf die Wunschlösung meines Klienten einigen. Das bestätigt mir, dass ich es in meinem Alltag mit unplanbaren und unvorhersehbaren Systemen zu tun habe.

#### **4.4 Konstruktivismus**

Was die Wirklichkeit ist, wird von jedem Menschen individuell erfahren und definiert. Barthelmess beschreibt den Vorgang von Wirklichkeitskonstruktionen in drei Stufen: Indem Menschen wahrnehmen, diese Phänomene erklären und ihnen mit der persönlichen Bewertung einen Sinn geben (Barthelmess, 2016, S. 78). Wirklichkeiten sind damit immer abhängig von der Perspektive der/des Betrachtenden. Dabei handelt es sich um einen automatisierten Vorgang, der uns in unserem Alltag hilft, die Komplexität zu reduzieren. «Automatisiert» heisst in diesem Zusammenhang, dass der Vorgang unbewusst stattfindet. Bei diesem Prozess werden Hypothesen gebildet und Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge vermutet, die ein wahrgenommenes Phänomen erklären.

«Wichtig ist das Bewusstsein darüber, dass es für jedes wahrgenommene Phänomen unterschiedliche Erklärungen geben kann.» (Barthelmess, 2016, S. 79). Aus systemischer Sicht begegnet man daher all diesen Versuchen wertschätzend, die Komplexität der Welt zu reduzieren und in Konzepte zu fassen (von Schlippe & Schweitzer, 2016, S. 147). Gleichzeitig ist es wichtig, sich bewusst zu sein, dass durch das Auswahlverfahren der durch die Sinnesorgane wahrgenommenen Informationen die Aufmerksamkeit auf Bestimmtes gelenkt wird und auf anderes nicht. Bereits die Selektion, was subjektiv als relevant eingestuft wird, ist massgebend für die Wirklichkeitskonstruktion (Barthelmess, S. 79).

Wirklichkeitskonstruktionen haben ebenfalls einen Einfluss darauf, wie wir mit anderen Personen umgehen und kommunizieren. Die menschliche Natur bringt es mit sich, dass wir die Gedanken und Gefühle anderer nicht vollständig erfassen können. Wenn wir nicht genau wissen, was wir vom Gegenüber erwarten können, kann dies anregen, aber auch verunsichern. Menschen beobachten einander deshalb genau und versuchen, die Signale des anderen zu entschlüsseln. Sie bilden eine Annahme darüber, was das Gegenüber wirklich denkt und fühlt. Diese Annahme beeinflusst das Empfinden und das Verhalten (von Schlippe & Schweitzer, 2016).

### **Bedeutung für die Praxis**

In der Beratung bin ich mir bewusst, dass meine Einschätzung über das Klientensystem subjektiv ist, und ich bin bereit, dies zu relativieren. Dabei geht es auch darum, alte Sichtweisen loszulassen und gedanklich geschmeidig zu bleiben (Barthelmeß, S. 93).

#### **Fallvignette – Wirklichkeitskonstruktion**

*Claudia Tszanz ist 38-jährig und leidet an einer Schizophrenie. Sie hat eine abgeschlossene Ausbildung im kaufmännischen Bereich und die Berufsmaturität. Durch ihre Erkrankung verlor sie ihre Arbeitsstelle und hat inzwischen Anspruch auf eine IV-Rente. Sie lebt in einer eigenen Wohnung und wird von der Psychiatrie-Spitex einmal wöchentlich besucht.*

*Die Psychiatrie-Spitex zweifelt an ihrer Wohnfähigkeit. Die Wohnung sei abgedunkelt, Frau Tszanz rauche in der Wohnung, lüfte sie aber nicht. Die Psychiatrie-Spitex schätzt die Wohnsituation als gesundheitsgefährdend für Frau Tszanz ein. Für sie sei eine betreute Wohnsituation angezeigt.*

*Frau Tszanz selbst hat einem Wohnungswechsel zugestimmt. Sie schätzt sich jedoch als wohnkompetent ein und lehnt eine betreute Wohnform kategorisch ab. Ihre Schwierigkeit sei vielmehr, dass sie sich durch den Lärm ihrer Nachbarn gestört fühle und deshalb in ihrer Wohnung nicht zur Ruhe komme.*

Frau Tszanz kann ihre Sichtweise und ihre Erklärung und Bewertung der Situation darlegen. Durch ihre Diagnose tendiere ich dazu, ihre Einschätzung anzuzweifeln. Als Beistandsperson habe ich den Auftrag, die Interessen von Frau Tszanz zu wahren. Dies kann zu folgendem Gedankengang führen:

Als Fachstelle hat die Psychiatrie-Spitex Erfahrungswerte, was die Wohnfähigkeit ihrer Klient\*innen betrifft. Ich neige deshalb dazu, ihrer Sichtweise zu vertrauen. Als Beistandin habe ich selber verschiedene Wohnungen betreten und deshalb eigene Vorstellungen davon, wie verdunkelte und verrauchte Wohnungen aussehen. Gestützt auf meine Erfahrungen wirkt dieses Argument nicht so dramatisch. Innerlich argumentiere ich damit, dass jeder Mensch das Recht hat, sich gesundheitsschädigend zu verhalten. Womit für mich die Meldung der Psychiatrie-Spitex in ihrer Dringlichkeit relativiert wird.

Es handelt sich hier also um drei verschiedene Wirklichkeitskonstruktionen über den gleichen Sachverhalt: die der Klientin, die der Psychiatrie-Spitex und die meinige.

## 4.5 Narrative Theorien

«Wirklichkeit entsteht aus miteinander geteilten Geschichten.» (von Schlippe & Schweitzer, S. 60). Der Ansatz der narrativen Theorien geht von der Frage aus, welche Geschichten das eigene Leben und/oder das der Familie dominieren. Welche Art, welche Färbung haben diese Geschichten, die jemand über sich erzählt? Sprache und Wirklichkeitskonstruktionen sind daher eng miteinander verknüpft.

### Sprache als Kulturfertigkeit

«Alles, was für uns Menschen Bedeutung hat, steht mit Sprache in Verbindung. Sie ist zentrales Element, sowohl der Kommunikation mit anderen als auch unserer Psyche.» (Barthemess, 2016, S. 58). Wenn wir reflektieren und mit uns selbst sprechen, nutzen wir die Sprache und vorgeformte Begriffe. Welche Begriffe wir dabei verwenden, beeinflusst wieder unser Denken und hat Einfluss auf die Art und Weise der Kommunikation. In der Alltagssprache werden beispielsweise Eigenschaftszuschreibungen verwendet, um Personen zu beschreiben (jemand ist «interessiert» oder «missmutig», «hilfsbereit» usw.). Dabei verfestigt sich unser Denken und Handeln betreffend diese Person für die Zukunft in eine bestimmte Richtung. «Es ist also äusserst wichtig, zu erkennen, wie die Prozesse der Eigenschaftszuschreibung ablaufen und dass dies subjektive Prozesse sind.» (Barthemess, 2016, S. 95). Sobald die Eigenschaftszuschreibung betreffend eine Person verändert wird, verändern sich auch das Denken und das Fühlen und damit die Handlungsweise und das eigene Verhalten gegenüber dieser Person (Barthemess, 2016).

Nebenbei: Mit dem Wechsel des neuen Erwachsenenschutzrechts wurde gezielt auf den Begriff «Vormundschaft» im Erwachsenenschutz verzichtet, da der Begriff negativ besetzt und für die betroffenen Personen stigmatisierend ist. Die Massnahme selbst heisst «umfassende Beistandschaft».

### Theorie des sich Erinnerns

«Erfahrungen werden in dem Moment, in dem sie geschehen, zu Geschichten. (...) Doch in dem Moment, wo eine Erfahrung zu Geschichte geworden ist, ist sie nicht mehr die Erfahrung selbst. Der jeweilige Mensch wird zum Autor mit seiner ganz spezifischen erzählerischen Tradition.» (von Schlippe & Schweitzer, S. 47 f.).

Wir erinnern uns also nicht mehr direkt an das Ereignis, sondern an die Erinnerung an das Ereignis. Dadurch verfestigt sich die Erinnerung. Dagegen können Erinnerungen,

die nicht wieder abgerufen werden, im Verlaufe der Zeit verblassen. Erinnern und Vergessen sind miteinander verbunden.

Sich erinnern bedeutet also, dass Ereignisse und Geschichten reaktiviert werden. Bei jedem Wiederauflebens-Prozess können Geschichten neu geformt, neu bewertet und neu gespeichert werden. Das wiederholte Einspeichern kann sich jedoch auf den Erinnerungsinhalt auswirken. Eigene Erinnerungen können sich mit den Erinnerungen von Dritten vermischen, Daten, Situationsmerkmale, Personen und Umstände können vertauscht, verzerrt oder ganz einfach weggelassen werden (Schacter, 1996, zit. in Welzer, 2017, S. 36).

### **Bedeutung für die Praxis**

Der Beratungs- und Begleitungsprozess ist sehr von der Sprache und der sprachlichen Interaktion geprägt. Barthelmess (2016) weist darauf hin, dass wir als Beratende gemeinsam mit dem Klientensystem erzählte Geschichten durch Rückfragen ergänzen, verändern oder neu kreieren können (S. 57). Damit kann angestossen werden, dass das Gegenüber ein Ereignis in einem neuen Licht sieht und es allenfalls neu bewertet.

## **4.6 Systemische Arbeitsprinzipien**

Im Folgenden werden vier Arbeitsprinzipien behandelt, die für meinen Praxisalltag relevant sind: die Systemische Auftragsklärung, die Hypothesenbildung, Stabilität und Instabilität sowie die Reflexion der Beratungsfähigkeiten.

### **Systemische Auftragsklärung**

Klassischerweise wird in der systemischen Auftragsklärung zwischen Anlass, Anliegen, Auftrag und Kontrakt unterschieden. Die Lebenssituation und die Erwartungen der Adressat\*innen sollen durch Nachfragen und Präzisieren besser verstanden werden, damit auf dieser Grundlage Arbeitsabsprachen getroffen werden können. Es geht also darum, folgende Fragen zu klären, bevor (vorschnelle) Massnahmen ergriffen werden:

Anlass: Welche in der Person liegende Einschränkung (Krankheit, geistige Behinderung, Unerfahrenheit) hat mein Gegenüber? Dieser Anlass entspricht dem Schwächezustand (vgl. 2.1 Erwachsenenschutz).

Anliegen: In welche Richtung gehen die Hoffnungen und Wünsche, aber auch die Befürchtungen des Gegenübers? Wie wurde die Situation von der abklärenden Stelle und der KESB eingeschätzt? Das Anliegen entspricht dem Schutzbedarf (vgl. 2.1 Erwachsenenschutz).

Auftrag: Kennt und versteht mein Gegenüber den Auftrag und die Ermächtigungen, die ich von der KESB erhalten habe? Weiss ich, was mein Gegenüber von mir wünscht oder erwartet?

Kontrakt: Bin ich bereit und in der Lage, genau dies zu bieten? Wo ist dies nicht möglich, etwa aufgrund rechtlicher oder organisatorischer Bedingungen?

Im Erwachsenenschutz ist es wesentlich, zwischen Schwächezustand und Schutzbedarf klar zu unterscheiden. Vom Schwächezustand kann per se kein Schutzbedarf abgeleitet werden (vgl. 2.1 Erwachsenenschutz). Eine Diagnose allein gibt keine Hinweise zur Krankheitsausprägung oder zum -verlauf und zur Beeinträchtigung im Alltag. Um dem Grundsatz «so wenig wie möglich, so viel wie nötig» gerecht zu werden, ist es wichtig, zu verstehen, welche Ressourcen bei der betroffenen Person oder in ihrem Umfeld vorhanden sind und genutzt werden können.

Von Schlippe & Schweitzer (2016) sprechen von der Auftragskonstellation und der Erwartungskonstellation, die geklärt werden sollen. Das Risiko in der Einstiegsphase besteht darin, zu schnell in die Lösungs- und Handlungsebene zu gelangen, die Situation vermeintlich verstanden und darin eine gewisse Dringlichkeit und einen Leidensdruck wahrgenommen zu haben.

### **Hypothesenbildung**

Hypothesen im klassischen wissenschaftlichen Sinn sind vorläufige Annahmen, die zu überprüfen sind. In der Systemischen Beratung liegt der Wert einer Hypothese in deren Nützlichkeit. Nützlich ist eine Hypothese dann, wenn sie mir als beratender Person dabei hilft, die gewonnenen Informationen zu ordnen. Mit dem Wissen, dass das Gegenüber weder vollständig erfasst noch wirklich verstanden werden kann, muss ich mir bewusst sein, dass meine Ideen über die Situation des Gegenübers nur Hypothesen sind, die mehr oder weniger zutreffen.

Anhand von Kontextbezügen können durchaus sehr treffende Annahmen hergeleitet und gebildet werden. Ich muss mir aber bewusst sein, dass es meine persönlichen Annahmen sind und dass durch Nachfragen geklärt werden muss, ob dies auch für das Gegenüber zutrifft. Dieses kann eine Annahme bestätigen, anpassen oder ablehnen. Ich muss demzufolge bereit sein, meine Hypothesen auch wieder loszulassen.

Nützlich ist eine Hypothese auch dann, wenn dem Gegenüber damit eine neue Sichtweise auf die Situation angeboten werden kann (von Schlippe & Schweitzer, S. 204).

### **Stabilität und Instabilität**

Linus Cantieni weist darauf hin, dass der Kontakt mit dem «KESB-System» für die Betroffenen einen Ausnahmezustand bedeutet. Betroffene Personen, die im System KESB eingebunden sind, stehen also regelmässig im Ausnahmezustand. Das wird im Praxisalltag vermutlich häufig in dieser Weise nicht wahrgenommen und muss sich deshalb immer wieder bewusst gemacht werden (2022, S. 439). Ein Ausnahmezustand kann für die Betroffenen Hilflosigkeit, Ohnmacht und Unsicherheit bedeuten.

Umso wichtiger ist es, in der Zusammenarbeit Stabilität anzustreben.

«Eine freundliche, von Wertschätzung getragene Atmosphäre zu schaffen, ist so etwas wie das grundlegende Fundament systemischer Praxis: Wo es darum geht, sich mit eigenen Problembereichen auseinanderzusetzen, sich durch Interventionen ‹verstören› und infrage stellen zu lassen, braucht es einen stabilen Rahmen.» (von Schlippe & Schweitzer, 2016, S. 309)

Die Erwachsenenschutzmassnahme bietet die Möglichkeit, Menschen über längere Zeit zu begleiten: Die Menschen mit ihren Eigenheiten, ihren Werten und ihren Wünschen kennenzulernen und mit der Zeit zu verstehen, wie sie auf welche Themen reagieren. Vertrautheit hilft, die Situation besser einzuschätzen, und basiert auf gemeinsamen Erfahrungen. Vertrauen ist ein Phänomen, das in die Zukunft gerichtet ist (Luhmann, 2014).

In gewisser Weise entspricht dies der Beschreibung von Barthelmess (2016), dass Beratende nicht nur aktiv sein müssen, sondern auch geschehen lassen sollen (S. 50). Es gibt günstige und ungünstige Phasen der Veränderung. Solche günstigen Momente lassen sich nicht erzwingen oder herbeireden. Deshalb kann «systemisch begründetes Nichtstun» und achtsames Warten auf den Moment gemäss von Schlippe & Schweitzer (2016) manchmal sinnvoller sein. Auf diese Weise kann in einem stabilen Rahmen eine

tragende Beziehung entstehen, eine Metastabilität. Diese erlaubt es, später die Phasen der Instabilität auszuhalten, die in der Regel einer Veränderung vorausgehen (S. 181).

Auch die Berufserfahrung der Beistandsperson vermittelt Stabilität. In der Umfrage von Willener (2023) wird darauf hingewiesen, dass sich die Erfahrung der Beistandsperson im Berufsfeld und die Anstellungsdauer förderlich auf die Umsetzung der Selbstbestimmung auswirken. Aus ihren Ergebnissen geht hervor, dass zu Beginn der Tätigkeit als Beistandsperson eigene Vorstellungen stärker in die Arbeit einfließen und den betroffenen Personen weniger Autonomie zugesprochen wird (S. 535).

### **Reflexion der Beratungsfähigkeiten**

Der Grund, weshalb Beratende ihre Tätigkeit ausüben, hat etwas mit ihren Fähigkeiten und Vorlieben und möglicherweise auch mit versteckten persönlichen Bedürfnissen zu tun. Barthelmess hat die Fähigkeiten in vier Formen ausgearbeitet und sie als Ressource als auch als Hybris – als Übermut der Beratungsperson – bezeichnet. Sofern es den Beratenden gelingt, die Formen durch Reflexion weiterzuentwickeln, so Barthelmess (2016), können sie anschliessend gezielt und in ihrer Gesamtheit optimal genutzt werden.

Die Hybris des Wissens erwartet von der beratenden Person, es besser zu wissen als das Gegenüber. Dem wirkt die Haltung des Nichtwissens entgegen; hier geht es darum, durch entsprechende Fragen Wirklichkeitskonstruktionen bewusst zu machen (eigene gleich wie die des Gegenübers) und diese zu relativieren. Beispielsweise durch gezieltes Nachfragen: «Haben Sie *jetzt* ein Problem?», «Aus welchem Grund haben Sie dieses Problem?», «Was ist der Vorteil, es auf diese Weise zu machen?» usw.

Die Hybris des Verstehens besteht darin, dass die beratende Person zu oft und vor allem zu schnell das Gefühl hat, das Gegenüber zu verstehen, und dabei nicht bemerkt, dass die eigenen Gedanken- und Gefühlsmuster aktiviert und diese für die des Gegenübers gehalten werden. Barthelmess beschreibt das Verstehen als eine über «Kommunikation erreichte gefühlte oder gedachte Gleichschwingung, die sich (für die Beraterin) in der Regel gut anfühlt.» (Barthelmess, 2016, S. 102). In diesem Zustand wird nicht mehr richtig zugehört, und es werden auch keine neugierigen Fragen mehr gestellt. Demgegenüber hilft die Haltung des Nichtverstehens, sich zu vergegenwärtigen, dass es vielmehr unwahrscheinlich ist, das Gegenüber zu verstehen.

In der Hybris der Distanzierung verkennt die beratende Person, dass sie ebenfalls Teil des Systems ist und dass ihre Haltung und ihr Verhalten einen Einfluss auf die Beratungsdynamik haben. Demgegenüber steht die Haltung des Eingebundenseins, das Wissen darüber, dass man in einer gegenseitigen Wechselwirkung steht. Sich selbst beobachten zu lernen und den Konstruktionsprozess zu beobachten, sind hilfreiche Elemente. Es ist wichtig, in welcher Grundstimmung sich die beratende Person befindet und wie sie mit ihren eigenen Ressourcen umgeht.

Die Hybris des Misstrauens sieht die scheinbare Hilfsbedürftigkeit des Gegenübers, indem die beratende Person innerlich den Fähigkeiten der beratenen Person misstraut (Barthelmess, 2016, S. 16). Demgegenüber steht die Haltung des Vertrauens, das Vertrauen in das Gelingen der Selbstorganisation. Hier helfen Fragen nach Lösungen oder Ausnahmen: «Wann war es das letzte Mal nicht der Fall?», «Wann hat es sich besser angefühlt?» usw.

Durch die Reflexion kann ich ergründen, was mich als beratende Person geprägt hat und wo meine Stärken liegen. Gleichsam kann ich mit freundlicher Neugier darüber nachdenken, welche Werte mich bei meiner Berufstätigkeit leiten und wo sie mir dienlich oder hinderlich sind. Welche Perspektiven ich mehrheitlich einnehme und welche ich eher ausblende. Welche Rollen ich gerne ausübe oder tendenziell meide und weshalb. Wenn ich mir dieser Zusammenhänge bewusst bin, gelingt es mir, diese Fähigkeiten in der Beratung gezielt einzusetzen. Damit wächst meine Stärke in der Beratungsfunktion und ich kann meinem Gegenüber auf Augenhöhe begegnen.

#### **Fallvignette – Rolle der Beiständin**

*Susanne Krebs hat aufgrund einer psychiatrischen Erkrankung einen Schwächezustand und einen Schutzbedarf. Sie ist pensioniert und lebt in einer betreuten Wohngruppe. Ihr Einkommen besteht aus einer AHV-Rente und Ergänzungsleistungen. Ihr persönlicher finanzieller Spielraum ist eng bemessen. Sie hat eine kleine finanzielle Reserve, was ihr ab und zu ermöglicht, einen Ausflug zu unternehmen oder etwas anzuschaffen.*

*Sie hat einen Verlustschein in der Höhe von 2500 Franken; der Gläubiger hat erneut das Betreibungsverfahren eingeleitet.*

Als Beiständin weiss ich, dass weder das Einkommen noch das geringfügige Vermögen von Frau Krebs gepfändet werden kann. Daher reagiere ich nicht auf das Betreibungsverfahren, das mit einem erneuten Verlustschein enden wird. Damit habe ich die finanziellen Möglichkeiten von Frau Krebs geschützt, und es entsteht kein zusätzlicher Schaden. Dies habe ich in der Absicht getan, dass sie sich weiterhin zusätzliche Wünsche erfüllen kann. Ich erlebe dabei eine gewisse Genugtuung, im Sinn der betroffenen Person gehandelt zu haben.

Die zentrale Frage ist jedoch, was sich Frau Krebs gewünscht hätte. Wie hätte ich ihrem Willen entsprechend handeln sollen? Im Gespräch mit ihr erfahre ich, dass sie sich für die Schulden schämt. Sie hätte lieber auf die Extras verzichtet, die sie sich bisher leisten konnte, um mit dem Geld den Verlustschein abzuzahlen.

## **5. Zusammenarbeit zwischen Mandatsträgerin und betroffener Person**

### **5.1 Mandatseinstieg**

#### **Die Anhörung: ein erster Kontakt**

Der Einstieg in die Zusammenarbeit ist geprägt von den rechtlichen Rahmenbedingungen. Die erste persönliche Begegnung zwischen der betroffenen Person und der vorgesehenen Beistandsperson findet in der Regel im Rahmen der Anhörung durch die KESB statt. Formell wird bei der Anhörung die Sichtweise der betroffenen Person angehört und gewürdigt. Sie wird zudem gefragt, ob sie sich vorstellen kann, mit der anwesenden vorgesehenen Beistandsperson zusammenzuarbeiten. Die betroffene Person darf sich für dieses Gespräch von einer Vertrauensperson begleiten lassen.

Als vorgeschlagene Beiständin werde ich vorgängig über die geplante Anordnung der Beistandschaft informiert und erhalte den Abklärungsbericht zugestellt. Dieser gibt mir Auskunft über die Lebenssituation, die Ressourcen und die daraus abgeleiteten Unterstützungsempfehlungen. Ich kann prüfen, ob die Argumentation nachvollziehbar ist oder ob aus der Sicht der späteren Mandatsführung möglicherweise Fragen geklärt werden müssen, die ich bei der Anhörung noch einbringen kann.

Für mich als vorgeschlagene Mandatsträgerin ist diese Begegnung mit der betroffenen Person ein wichtiger Türöffner: Wenn ich mich später in der neuen Funktion als ernannte Beiständin für den ersten gemeinsamen Termin melde, kann mich mein Gegenüber zuordnen, was den Einstieg in die Zusammenarbeit erleichtert. Allenfalls wurde die betroffene Person von einer Vertrauensperson zur Anhörung begleitet, und es konnte bei dieser Gelegenheit auch mit ihr bereits ein erster Kontakt geknüpft werden.

Dass die Anhörung in den Räumlichkeiten der KESB stattfindet, bietet zudem den Vorteil, dass die Örtlichkeiten zu einem späteren Zeitpunkt bei der Klärung der Zuständigkeiten als Unterscheidungsmerkmal zum EKS beigezogen werden können.

Nach der Anhörung befindet die KESB über die Errichtung der Beistandschaft und erlässt einen schriftlichen Entscheid. In diesem wird festgehalten, mit welchen Aufgaben die Beiständin betraut wird und ab welchem Zeitpunkt sie stellvertretend handeln kann.

Die betroffene Person erhält 30 Tage Zeit, um gegen den Entscheid Einsprache zu erheben.

### **Mandatsbeginn**

Die erste Phase der Zusammenarbeit ist in der Regel intensiv. Es geht darum, der betroffenen Person den Entscheid der KESB und die damit verbundenen Aufgaben der Beiständin zu erläutern. Gleichzeitig muss die Beistandsperson die Situation der betroffenen Person schnell und detailliert erfassen können, damit sie erste Arbeitsabsprachen treffen kann. Bei diesem Klärungsprozess kann sich die Beistandsperson an den Angaben der abklärenden Stelle orientieren. Möglicherweise hat sich eine Situation seit der Abklärungsphase verschärft, da für eine Intervention die Anordnung der Massnahme und damit die Unterstützung durch die Beistandsperson abgewartet wurde. Die Beistandsperson steht im Spannungsfeld von unterschiedlichen Bedürfnissen und Erwartungen der betroffenen Person und/oder von deren Umfeld und von vorhandenen Sachzwängen (wie die Berücksichtigung von Fristen usw.).

Wenn die KESB eine Einkommens- und Vermögensverwaltung angeordnet hat, liegt der Schwerpunkt in der ersten Phase tendenziell in der Klärung von administrativen und finanziellen Fragen. Dabei bildet das Inventar zum Zeitpunkt der Mandatserrichtung den Ausgangspunkt der Vermögensverwaltung. Im Rahmen der Inventarerstellung werden innerhalb der ersten zwei Monate sämtliche finanziellen verbindlichen Informationen und Verträge zusammengetragen und in einem Dokument gesammelt. Auch hier kann sich die Beistandsperson auf die Vorarbeit der abklärenden Stelle stützen. Als entscheidende Elemente bilden das Budget mit den Ein- und Ausgaben sowie das vorhandene Vermögen den finanziellen Spielraum einer betroffenen Person ab. Beim Erfragen der einzelnen Budgetposten bei der betroffenen Person können zusätzliche Informationen aus ihren Lebensumständen, Prioritäten, aber auch über ihre Wünsche gewonnen werden.

Gemeinsam mit der betroffenen Person lässt sich bei diesen ersten Arbeitsschritten rasch erkennen, inwieweit sie in diesen Fragen geübt und auch daran interessiert ist. Zudem kann festgestellt werden, in welchem Umfang es für die betreffende Person schwierig sein könnte, finanzielle Angelegenheiten aus der Hand zu geben, oder in welchen Situationen sie sich durch Scham beeinträchtigt fühlt. Die Beistandsperson kann anhand des Inventars überprüfen, ob die von der betroffenen Person dargestellte finanzielle Wirklichkeit mit den effektiven Rahmenbedingungen übereinstimmt. Diese Erfahrungen können als Grundlage für einen späteren Handlungsplan (siehe 5.3

Arbeitsbündnis mit der betroffenen Person) oder Arbeitsabsprachen einbezogen werden.

### **Relevanz für die Selbstbestimmung**

Im Mandatsbeginn (Fallaufnahme) verortet Wider weiteres Optimierungspotenzial im Sinne der Behindertenrechtskonvention: Die Mandatsträgerin sollte anlässlich der Fallaufnahme eine fachliche Einschätzung machen, in welchen Aufgabenbereichen welche Selbstbestimmung möglich ist. Im Praxisalltag dominieren die verwaltenden, finanziell-administrativen Sachhilfen das Handeln der Beistandspersonen. In Zukunft sollen Individuelle Handlungspläne möglich sein (Wider, 2017, S. 190). Wider (2017) weist diesbezüglich auch darauf hin, dass bei einer Begleitung im Unterstützungsprimat für die Beistandsperson mehr zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen müssen.

## **5.2 Dreiecksvertrag**

Wem eine Beistandsperson zur Seite gestellt wird, der ist in einen klassischen Dreiecksvertrag eingebunden. Die drei Parteien haben unterschiedliche Funktionen und Aufgaben. Die Betroffenen, die Angehörigen, aber auch involvierte Dritte können oftmals nicht zwischen der KESB (der abklärenden Stelle) und der mandatstragenden Person unterscheiden. Alle werden im «System KESB» subsumiert. Dabei besteht die Gefahr, dass die Aufgaben und Kompetenzen der Beistandsperson nicht erkannt oder missverstanden werden. Dies kann dazu führen, dass unausgesprochene Erwartungen oder Befürchtungen der betroffenen Person latent mitschwingen und sich störend auf die Zusammenarbeit auswirken. Es ist daher wichtig, diese unterschiedlichen Rollen und die Verantwortlichkeiten im Dreiecksvertrag aufzuzeigen und damit zu entflechten (von Schlippe & Schweitzer, S. 247).

## **5.3 Arbeitsbündnis mit der betroffenen Person**

### **Persönlicher Kontakt**

Voraussetzung für ein gutes Arbeitsbündnis ist der persönliche Kontakt zwischen der Beistands- und der betroffenen Person. Aus den Ergebnissen der Befragung von Willener wurde ein Intervall von einem monatlichen Kontakt genannt (Willener, 2013, S. 531). Es wurde dabei als förderlich angesehen, wenn die Termine auch dann durchgeführt wurden, wenn keine dringenden Angelegenheiten zu bearbeiten waren. Es soll eine Zusammenarbeitsbasis hergestellt werden, um an gemeinsamen Zielen arbeiten zu

können. Dabei ist es für die Beistandsperson dienlich, wenn sie die Wünsche und Werte der betroffenen Person besser verstehen lernt. Für mich als Berufsbeiständin sind die persönlichen Kontakte – auch wenn sie nur in grösseren Abständen stattfinden können als gewünscht – wichtige Momente in der Zusammenarbeit mit meinen Klient\*innen. Sie geben mir die Gelegenheit, mein gemachtes Bild eines Menschen von Zeit zu Zeit abzugleichen und ihn vielseitiger wahrzunehmen.

### **Handlungsplan**

Im Gegensatz zu den persönlichen Kontakten blieb der Handlungsplan für mich bisher nur ein theoretischer Begriff. Im Handlungsplan werden die Arbeitsabsprachen mit der betroffenen Person festgehalten, die in einem wertschätzenden Aushandlungsprozess mit ihr ausgearbeitet wurden. Der Handlungsplan dient der Beistandsperson als Orientierungshilfe in der Mandatsführung. Er ist Teil des Arbeitsbündnisses, das beim Mandatsbeginn angestrebt wird (Rosch, 2017a, S. 32). Der Aushandlungsprozess mit der betroffenen Person hilft nebenbei, die Möglichkeiten und Grenzen des Mandats aufzuzeigen (Rosch, 2017a, S. 33). Rosch sieht in der Erstellung des Handlungsplans den bewussten Entscheid der Beistandsperson, das Mandat zu steuern und nicht von den Umständen des Alltags gesteuert zu werden (Rosch, 2017a). Die Handlungsplanung ist ein nicht standardisiertes Instrument.

Der Handlungsplan von Rosch besticht meines Erachtens durch mehrere Aspekte. Er dient mir als Orientierungshilfe:

- Wenn in einem oder mehreren Bereichen eine dauerhafte Urteilsunfähigkeit besteht, orientiere ich mich am mutmasslichen Willen der betreffenden Person und versuche, diesen zu ermitteln.
- Ist die betroffene Person urteilsfähig, kann ich mich an ihren Ressourcen und ihrem geäusserten Willen orientieren. Dabei überlege ich mir, auf welcher Partizipationsstufe die Zusammenarbeit stattfinden kann und wie ich diese begründe.
- Ich kann mit der betroffenen Person Arbeitsabsprachen treffen, wer für welchen Bereich verantwortlich ist und wer welche Aufgaben übernimmt. Beispielsweise kann die betroffene Person die Zahlung des Mietzinses selbstständig verantworten.
- Wird diese Arbeitsabsprache schriftlich festgehalten, kann sie zu einem späteren Zeitpunkt überdacht und allenfalls angepasst werden.

Damit wird die individuelle Ausgangslage der betroffenen Person mit ihren Ressourcen und ihrem Schutzbedarf berücksichtigt. Der Handlungsplan ermöglicht es, sich im Alltag

zu den gemachten Überlegungen und Absprachen mit der betroffenen Person schneller zu orientieren. Er unterstützt die mandatsführende Person – oder auch eine Stellvertretungsperson –, sich in der Mandatsführung konsistent zu verhalten.

### **Spannungsfelder im Bezug zur Selbstbestimmung**

Die Zusammenarbeit mit der betroffenen Person zeichnet sich durch verschiedene Spannungsfelder aus. Die Stadt Zürich hat in ihrem Leitfaden zur Selbstbestimmung im Erwachsenenschutz folgende Spannungsfelder aufgeführt:

#### Schutz vor Selbstgefährdung versus Recht auf Selbstschädigung

Das Spannungsfeld besteht darin, dass sich aus dem Schwächezustand des/der Klient\*in ein Schutzbedarf ableiten lässt, gleichzeitig aber auch ein Recht auf Selbstschädigung besteht. Eine betroffene Person verweigert beispielsweise die medizinisch notwendige Messung des Blutzuckers durch die Spitex oder im Heim. Wie viel Druck und Überzeugungsarbeit können/sollen angewendet werden für diese Messung? Hier gilt es meines Erachtens zu erwähnen, dass die Selbstschädigung von Menschen ein massives, für Dritte kaum auszuhaltendes Ausmass annehmen kann. Wie soll in diesen Situationen verfahren werden?

#### Vertrauensverhältnis versus Meldepflicht beziehungsweise Legalitätsprinzip

Das Spannungsfeld besteht darin, dass die Beistandsperson von Rechtswidrigkeiten erfahren kann, deren Meldung das Vertrauensverhältnis zu der verbeiständeten Person beeinträchtigen kann, beispielsweise nicht deklariertes Einkommen gegenüber einer Sozialversicherung. Ergänzend ist hier festzuhalten, dass betroffene Personen Meinungen vertreten können, die der gesetzlichen Verpflichtung widersprechen, was wiederum das Vertrauensverhältnis zur betroffenen Person beeinträchtigen kann. Beispielsweise, wenn die betroffene Person die Ansicht vertritt, keine Steuern zahlen zu müssen.

#### Recht auf Selbstbestimmung versus eingeschränkte Fähigkeiten

Das Spannungsverhältnis besteht darin, dass die Beistandsperson den Willen der betroffenen Person vertreten muss, diesen aber unter Umständen nicht direkt in Erfahrung bringen kann. Beispielsweise, wenn die kognitive Einschränkung so stark ist, dass selbst die Grundbedürfnisse oder Schmerzen nicht geäußert werden können. Wie kann in solchen Fällen der Wille eruiert werden?

### Definierter Schutzbedarf versus Entwicklungspotenzial

Auch bei einem Schwächezustand ist eine Entwicklung möglich. Ihr soll immer wieder Raum gegeben werden; allerdings kann sie von Rückschlägen begleitet sein. Hier geht es darum, in Zusammenarbeit mit dem/der Klient\*in zu definieren, in welchen Bereichen Lernschritte angestrebt werden und welche Risiken bei allfälligen Rückschlägen in Kauf genommen werden können. Zum Beispiel: Es wurde vereinbart, dass die Zahlung der Stromrechnung durch die betroffene Person verantwortet wird. Die Stromrechnung wurde aber nicht wie vereinbart bezahlt, was eine Mahnung, eine Betreibung oder gar das Abschalten des Stroms zur Folge haben kann.

Unter diesem Spannungsfeld könnte meiner Meinung nach angefügt werden, dass Menschen durch gutes Zureden, Überzeugungsarbeit, teilweise auch durch Auffordern zur Selbstbestimmung motiviert werden können. Auch hier stellt sich die Frage, wie viel Druck dazu legitim ist. Kann mit der Person vereinbart werden, wie sie am besten motiviert werden kann?

## **5.4 Verbindung zur Systemischen Haltung und zu den Systemischen Arbeitsprinzipien**

Die Systemische Haltung geht in ihren Prämissen davon aus, dass das Gegenüber ein Individuum mit eigenen Lebenserfahrungen und eigenen Lebensvorstellungen ist, das gleichwertig zu anerkennen ist. Als Beraterin ist es mein Interesse, die Lebenswelt meines Gegenübers so weit zu verstehen, dass ein gutes Arbeitsbündnis entstehen kann.

Dabei hilft es mir, wenn ich weiss:

- wie die Person mit ihrer Umwelt vernetzt ist und in welchem Austausch sie sich befindet;
- welche Erklärungen sie für ihre Lebenssituation hat und wie sie darüber spricht;
- welche Lebensentwürfe und Träume sie hat und welche sie gerne umsetzen würde;
- welche Eigenverantwortung sie sich zutraut und gewillt ist zu übernehmen und wo sie gerne Unterstützung wünscht.

Dabei muss ich als Beraterin anerkennen – teilweise auch aushalten können –, dass mir wesentliche Bereiche des Gegenübers verschlossen sind und auch bleiben. Dass meine Einflussnahme auf das Klient\*innen-System begrenzt ist und dass (trotzdem)

unerwartete positive Veränderungen stattfinden können. Diese Gedankengänge können mir dabei helfen, demütig gegenüber den Lebenserfahrungen anderer zu sein.

Da das Leben durch Veränderung geprägt ist, ist es sinnvoll, von Zeit zu Zeit gemeinsam auszuwerten, ob die Zusammenarbeit noch stimmig ist oder ob sie angepasst werden sollte. Auch eingespielte Muster in der Zusammenarbeit mit dem/der Klient\*in könnten infrage gestellt und nach Entwicklungsmöglichkeiten gesucht werden.

Wenn es mir gelingt, meinem Gegenüber in diesen Denkweisen zu begegnen, wird sich meine Zusammenarbeit mit ihm verändern. Es werden andere und individuellere Arbeitsabsprachen möglich. So kann eine Begegnung auf Augenhöhe stattfinden – trotz der asymmetrischen Machtverteilung.

## **6. Schlussfolgerungen und Fazit**

### **6.1 Herleitung**

Aus der Systemischen Haltung heraus gedacht, handelt die beratende Person erst, wenn sie mit der betroffenen Person eine Arbeitsabsprache getroffen hat, nach dem Grundsatz «handle nie ohne Auftrag des Klienten». Im Erwachsenenschutz wird oft ohne Einbezug der betroffenen Person gehandelt, dies aufgrund des Kontextes (Wechsel Krankenkasse, Anmeldung AHV usw.). Das empfinde ich als grosse Gegensätze, die mich in meinem bisherigen Berufsalltag zunehmend beschäftigen. Auch im Erwachsenenschutz fände ich es wichtig, zuerst zu klären, abzuwägen und zu differenzieren, bevor gehandelt wird.

Bei der Auseinandersetzung mit dem Thema wurde mir bewusst, dass die Voraussetzungen für eine Beistandschaft (Schwächezustand und Schutzbedarf) und der Gedanke des Massschneiderns im Recht («so wenig wie möglich, so viel wie notwendig») – zusammen kombiniert – der Systemischen Auftragsklärung (vgl. Kap. 4.6) entsprechen.

Meine ursprüngliche Befürchtung, dass die Systemische Haltung und das Erwachsenenschutzrecht kaum miteinander vereinbar sein könnten, hat sich nicht bewahrheitet. Im Gegenteil: Sie decken sich – jedenfalls in der Theorie – sogar zu einem grossen Teil. Daher sehe ich in der Herangehensweise mit der Systemischen Haltung für die Förderung der Selbstbestimmung ein grosses Potenzial.

### **6.2 Beantwortung der Hauptfrage**

**Wie kann die Selbstbestimmung der betroffenen Person in der Mandatsführung im Erwachsenenschutz durch die Systemische Haltung gestärkt werden?**

#### **Dem Bedürfnis nach Sicherheit gerecht werden**

Das «System KESB» ist aus dem ehemaligen Vormundschaftsrecht entstanden. In der breiten Öffentlichkeit haftet ihm immer noch etwas Unberechenbares an, was auch mit dem unrühmlichen Eingreifen der Behörde in der Vergangenheit zu tun hat. Betroffene Menschen, deren Angehörige und Drittstellen können oftmals nicht zwischen der KESB und dem EKS unterscheiden und die damit verbundenen Aufgaben und Kompetenzen zuordnen.

Menschen können in einen Zustand von Unsicherheit und Hilflosigkeit geraten, wenn sie mit dem «System KESB» in Kontakt kommen. Ihnen muss also Sicherheit vermittelt werden. In der persönlichen Begegnung soll eine freundliche und wertschätzende Atmosphäre geschaffen werden. Der betroffenen Person soll erklärt werden, wie das System funktioniert, wer die Akteure sind und welche Aufgaben diese haben. Wer weiss, in welchem System er sich befindet und nach welchen Gesetzmässigkeiten es funktioniert, hat grössere Chancen, sich darin zurechtzufinden und damit umzugehen.

Auch die Beistandsperson hat ein Interesse daran, dass die betroffene Person den Auftrag der Beistandsperson und die Arbeitsweise des «Systems KESB» versteht. Ich fände es daher sinnvoll, wenn die Erläuterung der Funktionsweise der Beteiligten im «KESB-System» zum gängigen Prozedere des Mandatseinstiegs gehören würde (siehe Visualisierung, Anhang).

### **Kontrolle abgeben**

Als Beistandsperson habe ich nur eine begrenzte Möglichkeit, auf ein Klient\*innen-System einzuwirken. Welche Folgen welche Interventionen haben, bleibt für mich verschlossen. Das Bewusstsein darüber, dass Systeme eine Eigendynamik haben, sich selbst regulieren und damit von aussen nicht gesteuert werden können, ist für mich entlastend. Ich darf mich vom Gefühl verabschieden, alles kontrollieren und verantworten zu müssen. So kann ich gelassener auf das Gegenüber eingehen und auf die Stärkung seiner Selbstbestimmung hinwirken.

### **Begegnung auf Augenhöhe**

Mit den Arbeitsprinzipien geht die beratende Person von einem gleichwertigen Gegenüber aus, das über seine Lebenswelt Bescheid weiss. Indem die beratende Person dieses Wissen erfragt und im Beratungsprozess berücksichtigt, findet eine Anerkennung statt. Die betroffene Person fühlt sich ernst genommen und kann sich selbstwirksam erleben, was sich wiederum stärkend auf das Selbstvertrauen und die Selbstbestimmung auswirkt. Diese Veränderungen in der Beratungshaltung wirken sich positiv auf die Zusammenarbeit aus. Diese kann so individueller und egalitärer gestaltet werden. Durch die Systemische Beratungshaltung wird Selbstbestimmung durch die betroffene Person erfahrbar.

### 6.3 Beantwortung der Unterfragen

#### **Welche rechtlichen Rahmenbedingungen beeinflussen die Zusammenarbeit mit den betroffenen Personen?**

Welche gesetzlichen Rahmenbedingungen die Zusammenarbeit mit den betroffenen Personen beeinflussen, ist im Kapitel 2 behandelt. Wesentlich scheint mir folgende Diskrepanz: Das geltende Recht bietet mit seinen strukturierenden Elementen für die Zusammenarbeit mit der betroffenen Person zwar einen klaren und dienlichen Rahmen. Es sieht explizit eine Stärkung der Selbstbestimmung vor. Wie das Recht im Alltag ausgelegt wird, ist jedoch sehr unterschiedlich. Auch das ist letztlich eine Folge von Wirklichkeitskonstruktionen der involvierten Menschen.

#### Aushandlungsprozesse

Aus der allgemeinen Systemtheorie lässt sich herleiten, dass sich Strukturen nicht in Systeme importieren lassen. Im Hinblick auf den beabsichtigten Paradigmenwechsel bedeutet dies, dass nicht einfach ein neues Gesetz über ein System gestülpt werden kann. Die Veränderung dieser Werte und der Aufbau der entsprechenden Strukturen müssen vielmehr aus dem Innern des «Systems KESB» entwickelt werden. Basis hierfür sind eine aktive Auseinandersetzung, eine Sensibilisierung und der Dialog innerhalb des Systems.

#### **Welche Faktoren beeinflussen die Selbstbestimmung der betroffenen Personen?**

Welche Faktoren die Selbstbestimmung der betroffenen Personen beeinflussen, ist im Kapitel 3 behandelt (Urteilsfähigkeit/unfähigkeit und Partizipation). Wesentlich scheint mir hier, dass die Beistandsperson durch ihre (gesetzliche) Vertretungsbefugnis die Möglichkeit hat, die Selbstbestimmung der betroffenen Person effektiv zu begrenzen. Als Beistandsperson muss ich deshalb differenzieren, ob mein Gegenüber die Situation «richtig» verstanden hat und einschätzen kann. Das ist die Grundlage, um ihm den Grad der Mitwirkung und damit der Selbstbestimmung zugestehen zu können. Dies erfordert einen kritischen Blick auf die Situation und gleichzeitig die Bereitschaft, die eigene Einschätzung aufmerksam zu prüfen und laufend abzuwägen. Dabei beeinflusst meine eigene Wirklichkeitskonstruktion mein Handeln. Sie beeinflusst meine Bewertung der Situation und ist dadurch ausschlaggebend für meine Bereitschaft, die Mitwirkung der betroffenen Person zuzulassen.

## **In welchen Bereichen und wie bewusst beziehungsweise reflektiert werden Vertretungshandlungen vorgenommen?**

### Bereiche mit Vertretungshandlungen

Vertretungsaufgaben als einschneidendste Massnahme können in sämtlichen Lebensbereichen angeordnet werden: Gesundheit, Wohnen, Soziales Wohl, Tagesstruktur, Administration und Finanzen. Dabei fällt auf, dass es Bereiche gibt, in denen eine Vertretung einfacher umzusetzen ist, wie beispielsweise im administrativen und im finanziellen Bereich. Andere Bereiche wie Soziales Wohl oder Tagesstruktur verlangen geradezu die Präsenz und die Mitwirkung der betroffenen Person. Der Bereich Gesundheit ist vielschichtig, weil er für die Zustimmung oder die Ablehnung einer medizinischen Massnahme explizit die Urteilsunfähigkeit der betroffenen Person voraussetzt.

### Bewusstes/reflektiertes Handeln

Wie bewusst beziehungsweise reflektiert Vertretungshandlungen vorgenommen werden, sehe ich von folgenden Faktoren abhängig:

*Fehlendes Bewusstsein der Beistandspersonen:* Als Begriff wird die Selbstbestimmung der betroffenen Person im Alltag zwar zunehmend verwendet. Das Bewusstsein, was es bedeutet, ist aber noch zu wenig ausgeprägt. Die Wünsche und Lebensentwürfe der betroffenen Personen werden in der Praxis weder verbindlich noch standardisiert erfragt und festgehalten. Deshalb bleibt die Selbstbestimmung in der Umsetzung eher zufällig.

*Faktor Zeit:* Vertretungshandlungen lassen sich in der Regel mit geringem Zeitaufwand erledigen. Wird der Wille der betroffenen Person einbezogen, hat dies einen grösseren Zeitaufwand zur Folge. Mit einer sorgfältigen Auftragsklärung zu Beginn der Massnahme und der regelmässigen Überprüfung können die Zeitressourcen zwar besser und zielgerichteter eingeteilt werden. Zum Zeitpunkt, in dem ein Entscheid getroffen werden muss, kann sich die Situation jedoch verändert haben. Als Beistandsperson kann ich mich nicht auf die ehemalige Aussage beziehen, sondern muss die neue Lage mit der betroffenen Person erneut besprechen und ihren Willen abholen. Dazu ist ein den Fähigkeiten der betroffenen Person angepasstes Vorgehen – allenfalls ein persönlicher Kontakt im Büro oder am Aufenthaltsort der betroffenen Person – notwendig. Die Problematik der fehlenden zeitlichen Ressourcen wurde erkannt, und vonseiten der KOKES und des SVBB liegt eine Empfehlung vor, die Fallzahlen zu reduzieren.

Faktor Arbeitsabläufe: Definierte Arbeitsabläufe und Checklisten helfen dabei, bei der Mandatsaufnahme möglichst effizient und lückenlos Drittstellen anzuschreiben und über die neue Zuständigkeit zu informieren. Sie sind darauf ausgelegt, finanzielle Schäden möglichst zu vermeiden. Die verwaltungsinternen Prozesse haben oft zur Folge, dass individuelle Wünsche und Anliegen nicht berücksichtigt werden können. Die vorgegebenen Abläufe haben Vorrang. Verwaltungsinterne Sachzwänge können mir also verunmöglichen, so zu handeln, dass ich der Selbstbestimmung der betroffenen Person mehr Beachtung schenken kann. Man könnte so weit gehen, zu sagen, dass auch meine eigene Selbstbestimmung in der Ausübung meiner Tätigkeit eingeschränkt ist.

**Welche Haltung und welche Prinzipien aus der Systemischen Beratung können bei der Stärkung der Selbstbestimmung unterstützend wirken?**

Die Prämissen und Prinzipien der Systemischen Haltung können nicht isoliert betrachtet werden. Sie sind miteinander vernetzt und beeinflussen sich gegenseitig. Insofern haben die Prämissen und Arbeitsprinzipien in ihrer Gesamtheit eine stärkende Wirkung auf die Selbstbestimmung der betroffenen Person. Dabei gefällt mir, dass die Haltung und die Prinzipien in mehrere Richtungen wirken:

- Sie helfen mir in der Rolle als Beratende, mein Visavis besser kennenzulernen und zu verstehen.
- Sie helfen meinem Visavis, durch meine Fragen nochmals über die eigene Situation nachzudenken und sich reflektierend weiterzuentwickeln.
- Sie helfen mir bei der Entwicklung meines eigenen Rollenverständnisses und verhelfen mir damit zu mehr Professionalität.

Seit der Auseinandersetzung mit der Materie für die vorliegende Arbeit ist mir aufgefallen, dass ich meine Sprache im Alltag angepasst habe: So spreche ich nicht mehr von «Vertretungsaufgaben», sondern von «Vertretungsermächtigung». So bin ich letztlich ermächtigt, eine Vertretungshandlung vorzunehmen; diese ist nicht meine Aufgabe im Sinne einer Pflicht.

## **Welche Chancen und Herausforderungen bestehen, wenn der Aspekt der Selbstbestimmung verstärkt berücksichtigt wird?**

### Chance

Eine Beratungshaltung, die von Veränderungen und Selbststeuerung ausgeht, ist näher am Leben und ermöglicht es, den Dynamiken des Lebens besser und nachhaltiger zu folgen. Sie unterstreicht das Interesse am Menschen und an seiner Realität, und die Arbeit wird dadurch auch spannender. Die Sichtweise des Gegenübers wird aktiv gewürdigt. Der Weg hin zu einer bewussten partizipativen Arbeitsweise eröffnet für mich als Beratende neue Erfahrungen. Eigenes Handeln zu hinterfragen und die Einschätzung der betroffenen Personen beizuziehen, kann erfrischend und bereichernd sein.

### Herausforderungen

#### *Fehlende Arbeitsinstrumente*

Während der Recherchen zu dieser Arbeit bin ich immer wieder dem Hinweis begegnet, wie wesentlich es sei, den Lebensentwurf und den mutmasslichen Willen der betroffenen Person zu kennen und sich daran zu orientieren. Im Berufsalltag existiert jedoch kein standardisiertes Instrument, das den Beistandspersonen ermöglicht, diese Werte zu erfassen und zu dokumentieren. Ebenso fehlen standardisierte Instrumente (Masken oder rasch zugängliche Dokumente im Systemprogramm), um Vorlieben, Interessen, selbst die berufliche Vergangenheit usw. zu erfassen.

Als Arbeitsinstrument hat sich einzig das Budget etabliert. Dieser Umstand zeigt meines Erachtens, auf welchen Bereich sich die Mandatsführung bisher fokussiert und welche Bereiche zu wenig beachtet werden.

Der in der Arbeit aufgezeigte Handlungsplan könnte diesem Umstand der fehlenden Instrumente teilweise Rechnung tragen. Er kann helfen, die Sichtweise der Betroffenen besser wahrzunehmen und in die konkrete Mandatsführung einzubinden. Der Handlungsplan ist zudem ein Instrument, mit dem die Situation, der Wille und die Ressourcen der Betroffenen – zumindest in einzelnen Bereichen – systematisch und verbindlich berücksichtigt werden können. Jede Situation erfordert eine Abstimmung in der Zusammenarbeit, die möglichst optimal auf die jeweiligen Ressourcen, die gesundheitliche Situation und das Entwicklungspotenzial der betroffenen Person abgestimmt ist. In meinem bisherigen Berufsalltag bin ich noch nie mit einem Handlungsplan in Berührung gekommen.

Auch weitere Instrumente, die das Klient\*innen-System darstellen, wie das Genogramm (Darstellung der Familiensituation) oder das Ecogramm (Darstellung der wichtigen Beziehungen), werden nicht standardmässig eingesetzt.

#### *Notwendige Handlungsabsprachen mit der KESB*

Wer im Spannungsfeld zwischen Schutzbedarf und Entwicklungspotenzial der betroffenen Person mehr Eigenverantwortung übergibt, geht ein gewisses Risiko eines finanziellen Schadens ein. Wenn dieser Schritt von der Beistandsperson gewagt wird, muss sie sich der Rückendeckung der KESB gewiss sein. Für sie ist es also wesentlich, zu wissen, welche Haltung die auftraggebende KESB in dieser Frage einnimmt. Es ist denkbar, dass die Beistandsperson bei einer unklaren Haltung der KESB dazu verleitet ist, den Selbstschutz oder die Angst vor Schuldzuweisung über die Stärkung der Selbstbestimmung der Klient\*innen zu stellen. Das würde bedeuten, dass sie aus Selbstschutz der betroffenen Person weniger Selbstbestimmung übergibt.

#### *Ethisches Dilemma*

Wer im Spannungsfeld zwischen Schutzbedarf und Recht auf Selbstschädigung steht, muss in letzter Konsequenz damit rechnen, dass eine betroffene Person sogar an den Folgen der Selbstschädigung verstirbt. Menschen in solchen Lebensumständen zu begleiten, ist für die zuständige Beistandsperson eine enorme Belastung. Sie muss zusehen, geschehen lassen und aushalten, wie ein Mensch sich unaufhaltsam und offensichtlich selber schadet. Diese Situationen werfen immer wieder ethische Fragen bezüglich Selbstbestimmung und Schutz auf. Die zuständige Beistandsperson ihrerseits ist der latenten Gefahr ausgesetzt, der unterlassenen Hilfeleistung bezichtigt zu werden.

## 7. Literaturverzeichnis

- Barthelmess Manuel. (2016). *Die systemische Haltung. Was systemisches Arbeiten im Kern ausmacht*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Cantieni Linus. (2022, Dezember). *Das Kindes- und Erwachsenenschutzrecht aus der Perspektive der Betroffenen*. Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz ZKE. Zürich: Schulthess Verlag
- Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (Hrsg.). (2012). *Praxisanleitung Erwachsenenschutzrecht*. SwissLex Dike Verlag AG
- Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (Hrsg.). (2021). *Empfehlungen zur Organisation von Berufsbeistandschaften*. KOKES
- Luhmann Niklas. (2024). *Einführung in die Systemtheorie* (9. Auflage). Baecker Dirk (Hrsg.). Heidelberg: Carl-Auer
- Luhmann Niklas. (2014). *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität* (5. Auflage). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH
- Rosch Daniel. (2017a). *Leitfaden für Berufsbeiständinnen und Berufsbeistände. Systematik und Wissensbausteine für die Mandatsführung* (Band 3). Schriften zum Kindes- und Erwachsenenschutz, herausgegeben von Daniel Rosch und Luca Maranta. Bern: hep Verlag
- Rosch Daniel & Maranta Luca (Hrsg.). (2017b). *Selbstbestimmung 2.0*. Schriften zum Kindes- und Erwachsenenschutz, herausgegeben von Daniel Rosch und Luca Maranta. Bern: hep Verlag
- Schweizerische Vereinigung der Berufsbeiständinnen und Berufsbeistände (Hrsg.). (2017). *Anforderungsprofil Berufsbeistände*. Bern. Abgerufen am 28.11.2023 von: [https://svbb-ascp.ch/fileadmin/user\\_upload/dokumente/aktuell/Anforderungsprofil%20SVBB\\_Deutsch\\_def.pdf](https://svbb-ascp.ch/fileadmin/user_upload/dokumente/aktuell/Anforderungsprofil%20SVBB_Deutsch_def.pdf)

- Strassburger Gaby & Rieger Judith (Hrsg.). (2019). *Partizipation kompakt: Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe* (2., überarbeitete Auflage). Weinheim: Beltz Juventa
- Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderung (Stand vom 24.2.2024). Abgerufen am 9.5.2024 von <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2014/245/de>
- Von Schlippe Arist & Schweitzer Jochen. (2019). *Gewusst wie, gewusst warum. Die Logik systemischer Interventionen*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Von Schlippe Arist & Schweitzer Jochen. (2016). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I. Das Grundlagenwissen* (3., unveränderte Auflage). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Welzer Harald. (2017). *Das kommunikative Gedächtnis. Eine Theorie der Erinnerung* (4. Auflage). München: C.H. Beck Paperback
- Wider Diana. (2017). *Stellungnahme der Generalsekretärin KOKES: Die Beistandschaft als Unterstützung zu mehr Selbstbestimmung*. Schriften zum Kindes- und Erwachsenenschutz, Band 2
- Willener Daniela. (2023, Dezember). *Umsetzung des Selbstbestimmungsgrundsatzes in der Mandatsführung im Erwachsenenschutz. Eine Analyse zum Stand der Praxis*. Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz ZKE. Zürich: Schulthess Verlag

## Anhang

# Das System KESB

