



*Online-Version vor Einschluss in Band 29*

Julia Eprechtner und Evelyne Thönnissen Chasse

# **Zur Bedeutung und Umsetzung von Interdisziplinarität im Organisationskontext der schweizerischen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB)<sup>1</sup>**

*Zusammenfassung:* Der Begriff der Interdisziplinarität fand über eine wenig formalisierte Leitidee auf Bundesebene Eingang in die 2013 neu geschaffenen KESB. In der politischen Debatte standen strukturelle Fragen der (inter-)disziplinären Besetzung und die Organisationsform im Vordergrund. Die Umsetzung der Interdisziplinarität erfuhr in den verschiedenen Kantonen und Regionen jedoch unterschiedliche Konturierungen je nach gewählter organisationaler Rahmung, der Anordnung der Disziplinen im Spruchkörper wie auch der konkreten Fallbearbeitung bis hin zum interdisziplinär gefassten Entscheid der Behörde. Dieser Artikel zeigt auf, dass eine interdisziplinär besetzte Behörde nicht ein Qualitätsmerkmal an sich darstellt. Es müssen auf strategischer, struktureller und kultureller Ebene der Behörde Rahmenbedingungen geschaffen werden, welche interprofessionelle Zusammenarbeit innerhalb der Behörde ermöglichen, begünstigen und sicherstellen.

*Schlüsselwörter:* Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden, Interdisziplinarität, Organisation, Profession, interprofessionelle Zusammenarbeit

## **The importance and implementation of interdisciplinarity in the organizational context of the Swiss Child and Adult Protection Authorities (CAPAs)**

*Summary:* The term of interdisciplinarity found its way into the CAPAs, created in 2013, through a vaguely formalized guiding principal. The political debate was focused on structural questions related to interdisciplinarity as well as on the organizational form. Depending on the organizational frame, the disposition of the disciplines in the decisional panel as well as the concrete work on the case up to the interdisciplinary decision of the authority, interdisciplinarity was implemented in very diverse ways in the different counties. This article shows that an interdisciplinary composed authority is not a guarantee for quality for itself. The authority needs to set the course on a strategic, structural as well as cultural level to enable, favorize and guarantee interprofessional collaboration.

*Keywords:* Child and Adult Protection Authorities, interdisciplinarity, organization, profession, interprofessional collaboration

## 1

**Einleitung**

Die Entstehung des schweizerischen Erwachsenenschutzrechts<sup>2</sup> stellt vom Einsatz der ersten Expertengruppe<sup>3</sup> bis hin zur Inkraftsetzung zu Beginn des Jahres 2013 einen 20-jährigen Prozess dar. Diese Gesetzesänderung hat nicht nur einen inhaltlichen Paradigmenwechsel von der Vormundschaft hin zum Schutzprinzip mit sich gebracht, sondern erhebliche Änderungen für die mit dem Kindes- und Erwachsenenschutz betrauten Entscheidbehörden nach sich gezogen. Einer der zentralen Eckpfeiler für die Behördenorganisation war und ist die *Interdisziplinarität*, welche im Gesetzgebungsprozess neben der Professionalisierung und der Regionalisierung der Behörden von Beginn an eine unbestrittene Leitidee darstellte. Die breite Zustimmung zu einer *interdisziplinären* Ausrichtung der künftigen Behörden ging jedoch einher mit einer lediglich vagen Bestimmung zur konkreten Bedeutung des Begriffs und seiner Implikationen für die Umsetzung in den (neuen) Behörden. In diesem Artikel wollen wir anhand des Begriffs der *Interdisziplinarität* der Frage nachgehen, wie auf politischer Ebene gesetzte, leitende Begriffe über den Weg fachlicher und politischer Debatten schlussendlich in konkreten Organisationen ihren Niederschlag finden. Auf welche Weise und von welchen Akteur\*innen werden Begriffe in ihrer historischen Entwicklung geformt und in organisationale Realisierungen überführt? Welche Kontinuitäten und Brüche zeigen sich zwischen der Ebene der politischen Gesetzgebung und der Ebene der organisationalen Umsetzung?

Im Folgenden werden wir unsere theoretischen Bezüge zu Organisation sowie Interdisziplinarität und dem darin sich vollziehenden (inter-)professionellen Handeln skizzenhaft darlegen und begriffliche Verankerungen vornehmen. Danach folgt der zentrale Teil des Artikels, in welchem wir unsere Erkenntnisse aus der diskursanalytischen Betrachtung des politischen Entstehungsprozesses des KESR auf nationaler und kantonaler Ebene, den parallel dazu laufenden Fachdebatten und aus ethnografischen Einblicken in fünf verschiedenen KESB beschreiben. Im abschliessenden Kapitel streichen wir die Bedeutung dieser Entwicklungen spezifisch für die Profession der Sozialen Arbeit heraus.

## 2

**Begriffliche Bestimmungen und theoretische Perspektiven**

Die KESB bilden einen organisationalen Rahmen für die Umsetzung von *Interdisziplinarität*. Sie verkörpern auf kantonaler und regionaler Ebene abstrakte Leitideen, welche auf Bundes- wie auch kantonaler Ebene ange-dacht wurden. Als Organisationen leisten sie eine Übersetzung und Aus-

buchstabierung übergeordneter Vorgaben und können somit als soziale Ordnungen (Strauss, 1978) verstanden werden, welche zunächst auf politischer Ebene und schliesslich auch in der Arena des Arbeitsplatzes durch die Professionellen selber ausgehandelt wurden und werden.

2.1 *Organisationen als kontextuelle Rahmung interdisziplinärer Zusammenarbeit*  
Wir verstehen in diesem Artikel Organisationen als offene Systeme, welche im Sinne von Sommerfeld und Nadai (2005, S. 96f.) eine natürliche Emergenz zwischen organisationalen Prozessen und ihrer jeweiligen Struktur ermöglichen. So sind Organisationen Aushandlungskontexte und Vermittlerinnen zwischen der Struktur und dem konkreten Handeln. Nach Strauss (1978) ist jede Art von sozialer Ordnung als eine ausgehandelte Ordnung zu fassen. Eine derart verstandene, theoretische Rahmung deutet auf die Prozesshaftigkeit und Veränderbarkeit von Organisationen hin, welche Handeln ermöglichen und zugleich beschränken. Die Beziehung zwischen relativer Stabilität sozialer Strukturen und der Prozesshaftigkeit wird auch bei Crozier und Friedberg (1993, S. 7) thematisiert. Organisationen sind «spezifische Lösungen, die relativ autonome Akteure mit ihren jeweiligen Ressourcen und Fähigkeiten geschaffen, erfunden und eingesetzt haben, um die Probleme kollektiven Handelns zu lösen, das heisst vor allem, um ihre zur Erreichung gemeinsamer Ziele notwendige Zusammenarbeit trotz ihrer widersprüchlichen Interessenlagen und Zielvorstellungen zu ermöglichen und sicherzustellen». Die Autoren gehen dabei von einem rekursiven Verhältnis zwischen Handeln und Struktur aus.

Als organisationale Deutungsfolie für die Betrachtung der KESB haben wir drei Ordnungsdimensionen ausgewählt. Es handelt sich dabei um die *Strategie*, die *Struktur* und die *Kultur* (Baldegger, 2007, S. 48), welche voneinander abhängig sind und sich gegenseitig beeinflussen. Diese *Trilogie* wird im Folgenden herangezogen, um die Übersetzung eines von aussen kommenden, strategischen Anspruchs auf die interne Struktur und Kultur einer Organisation in den Blick zu bekommen. Die strukturelle Komponente der Organisation gilt als Übersetzungsleistung der strategischen Vorgaben auf organisationaler Ebene und umfasst sowohl die Aufbau- als auch die Ablauforganisation. Bei der Dimension der Kultur beziehen wir uns auf ein Verständnis von Organisation als Lebensform und verweisen auf Klatetzki (1993, S. 24): «Organisationen haben nicht Kultur, sie sind Kultur». Organisationale Wirklichkeit wird durch die Mitarbeitenden einer Organisation gelebt und gedeutet. Diese Deutungen «sedimentieren sich in Mythen, in organisationalen Selbstbeschreibungen, latenten Inter-

aktionsordnungen, mikropolitischen Spielen und Inszenierungen» (Busse et al., 2016, S. 5). Differenzen zwischen Organisationen, die im Grunde dieselben gesetzlichen oder strukturellen Rahmenbedingungen aufweisen, entstehen in kollektiven Aushandlungsprozessen und bilden lokale Deutungen und Ausprägungen von professionellem Handeln aus, die sich zu einem kontextspezifischen, kulturellen Muster zusammenfügen (Sommerfeld & Nadai, 2005, S. 191).

Die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB), als die in diesem Forschungsprojekt im Fokus stehenden Organisationen, existieren seit 2013 mit dem Inkrafttreten des Erwachsenenschutzrechtes. Sie haben die Rechtsprechung in Angelegenheiten des Kindes- und Erwachsenenschutzes von den bis anhin mehrheitlich von Laien besetzten Vormundschaftsbehörden übernommen. Organisationsbezogene Überlegungen hatten neben den materiellen Inhalten zum neuen Erwachsenenschutzrecht einen wichtigen Stellenwert im Revisionsprozess und werden mitunter als der umstrittenste Teil des Gesetzes bezeichnet (Amtliches Bulletin, 2007, S. 840). Das Ergebnis dieser Auseinandersetzungen waren geringe Vorgaben auf Bundesebene, die kantonale sehr unterschiedlich, zum Teil auf Basis bestehender Strukturen, ausgestaltet wurden. Nebst der Einführung der neuen Rechtsmaterie war jeder Kanton gefordert, einen entsprechenden Organisationsrahmen für «seine» KESB zu schaffen. Die bedeutendsten organisationsbezogenen Unterschiede zeigen sich in folgenden Merkmalen (Emprechtinger & Voll, 2018, S. 110 f.):

- › *Der rechtlich-organisationale Rahmen:* In etwa einem Viertel der Kantone ist die KESB als Gericht organisiert bzw. in ein Gericht eingegliedert; in der überwiegenden Zahl der Kantone hat sie den Status einer Verwaltungseinheit auf kantonaler oder (inter-)kommunaler Ebene.
- › *Auswahlkriterien für Behördenmitglieder und Präsidium:* Die Präsenz Sozialarbeitender als Behördenmitglieder ist zum Teil gesetzlich vorgeschrieben, zum Teil optional. Das Präsidium ist meist Jurist\*innen vorbehalten, manche Kantone lassen dies offen.
- › *Anstellungsmodus der Behördenmitglieder:* Nichtjuristische Behördenmitglieder sind im Grossteil der Kantone – wie die juristischen Mitglieder – hauptamtlich angestellt. In manchen Kantonen findet die Einbindung nichtjuristischer Behördenmitglieder in Form eines Beisitzenden-Status statt.

*Interdisziplinarität und interprofessionelle Zusammenarbeit*

Im organisationalen Kontext findet *Interdisziplinarität* als interprofessionelle<sup>4</sup> Zusammenarbeit statt. Die Organisation als ausgehandelte Ordnung (vgl. Kapitel 2.1.) wird in diesem Kapitel verknüpft mit dem professionellen Handeln. Dabei gehen wir von einem kontextualisierten Professionsverständnis gemäss Sommerfeld und Nadai aus. Eine derartig gelagerte Konzeption setzt den Organisationskontext und das professionelle Handeln zueinander in Beziehung. «Bezogen auf den Gegensatz zwischen Profession und Organisation heisst das, dass nicht nur die Organisation die Akteure prägt bzw. sie einschränkt, sondern umgekehrt die Akteure auch der Organisation ihren Stempel aufdrücken» (Sommerfeld & Nadai, 2005, S. 185).

Das Arbeitskonzept der Interdisziplinarität ist heute weit verbreitet und gilt als eine Möglichkeit, die immer komplexer werdenden Problemstellungen durch «das Zusammenwirken verschiedener für eine Problembearbeitung relevanter Fachbereiche» (Arber, 1993, S. 12) zu begegnen. Im Hinblick auf die Arbeit der KESB definiert Wider (2013, S. 88) *Interdisziplinarität* als einen Prozess, in welchem disziplinspezifische Perspektiven zueinander in Beziehung gesetzt, jedoch nicht vereinigt werden, so dass die Grenzen der Disziplinen nicht überwunden werden.

Steht das professionelle Handeln der Vertreter\*innen einer bestimmten Disziplin im Fokus, verwenden wir in diesem Artikel den Begriff Interprofessionalität. Dabei steht einerseits der Prozess des Zusammenwirkens sowie die Komponenten des professionellen Handelns im Vordergrund. Für die interprofessionelle Zusammenarbeit identifizieren D'Amour und Oandasan (2005, S. 16) zwei Dimensionen, welche in Wechselwirkung stehen: a) der *interaktive Prozess* zur Entwicklung geteilter (klientenzentrierter) Ziele und des gegenseitigen Vertrauens; b) organisationale Faktoren der Governance und Formalisierung von Strukturen, um interprofessionelles Arbeiten zu ermöglichen. In seiner Beschreibung interprofessioneller Zusammenarbeit strukturiert Obrecht die zentralen Komponenten professionellen Handelns in fünf Phasen (Obrecht, 2006, S. 427): 1) professionsspezifisches Bearbeiten des Falls (Beschreibung, Erklärung, Prognose, Ziel, Handlungsplan); 2) Vereinigung der disziplinären Aspekte zu einem additiven Gesamtbild; 3) Synthese zu einem integrierten interprofessionellen Bild; 4) Festlegung eines gemeinsamen Handlungsplanes; und schliesslich 5) Umsetzung der Handlungspläne. In diesem Phasenmodell bleibt der Kern professionellen Handelns jeder involvierten Profession in der Phase 1 beibehalten. Die interprofessionellen Aspekte bauen auf

dieser Grundeinschätzung auf, indem sie zuerst *additiv* zu einem Gesamtbild zusammengefügt (Phase 2) und erst dann *integriert* werden (Phase 3). Findet diese Verschränkung des Wissens und der Kompetenzen der involvierten Professionen nicht oder ungenügend statt, könnte argumentiert werden, dass die KESB nur multi-professionell (Schnurr, 2016, S. 121) oder multi-disziplinär (Wider, 2013) zusammengesetzt sind.

Neben Ansätzen, welche die Lösung gemeinsamer Probleme ins Zentrum des Interesses setzen, kann interprofessionelle Zusammenarbeit – in einer professionssoziologischen Perspektive – auch als Feld für Abgrenzungsakte im Sinne eines *boundary work* (Heite, 2012) verstanden werden. In der direkten Auseinandersetzung mit Vertreter\*innen anderer Disziplinen bzw. Professionen wird es notwendig, die eigene Disziplin genau abstecken zu können und (Nicht-)Zuständigkeiten beanspruchen bzw. ablehnen zu können. So werden (Definitions-)Macht und Einfluss gewonnen. Interprofessionelle Zusammenarbeit trägt durch die Konkurrenz mit den anderen Professionen insofern auch immer zur Schärfung des Profils der eigenen Profession bei (Abbott, 1988). Machttheoretische Annäherungen an Fragen der Professionsentwicklung über Abgrenzung, Schliessungsprozesse und Exklusivansprüche auf der Makroebene spiegeln sich auf der Mikroebene des konkreten Arbeitsplatzes wider. Neue Arbeitsfelder, welche nicht von vornherein exklusiv für eine Profession vorgesehen sind, bieten dabei Spielräume für Aushandlungen (Bronstein, 2003).

Die KESB stellen ein solches Arbeitsfeld dar, in welchem durch einen wenig ausbuchstabierten Imperativ zur *interdisziplinären* Zusammenarbeit ein Raum für Geltungsansprüche und Positionierungen verschiedener Disziplinen und Berufsgruppen geschaffen wurde. Bisherige Forschungen haben gezeigt, dass die Bandbreite der Organisationsmodelle und der damit verbundenen Positionierungsmöglichkeiten sehr heterogen ist (Emprechtinger et al., 2016; Emprechtinger & Voll, 2018; Fellay-Favre & Voll, 2020). Mit Fokus auf das Kindesschutzrecht hat Hitz Quenon (2015) die Umsetzung des neuen Rechts, die Selbst- und Fremdwahrnehmung der Interdisziplinarität sowie mögliche Vormachtstellungen einzelner Disziplinen in den Blick genommen und ist unter anderem zum Schluss gekommen, dass zumindest extern befragte Akteur\*innen eine Dominanz der Jurist\*innen in der KESB beobachten.

Für die Klärung und Veranschaulichung der Umsetzung von *Interdisziplinarität* in den beobachteten KESB ist die in den Kapiteln 2.1. und 2.2. beschriebene theoretische Rahmung zentral, da sie den Einfluss des organisationalen Rahmens, des darin stattfindenden, konkreten Handelns

der involvierten Professionellen wie auch deren gegenseitige Beeinflussung in die Untersuchung miteinbezieht. In den neu gebildeten Strukturen der KESB lässt sich ein derartiger Umsetzungs- und Definitionsprozess hervorragend beobachten und analysieren.

### **3 Forschungsdesign**

Die Daten, welche für diesen Artikel verwendet werden, stammen aus zwei Teilprojekten eines Forschungsprojektes<sup>5</sup> und werden in diesem Artikel erstmals miteinander in Beziehung gesetzt. Die Kombination verstehen wir als Methodentriangulation (Ecarius & Miethe, 2018, S. 9 ff.) im Sinne einer Perspektivenvielfalt, um mit verschiedenen Methoden gefundene Ergebnisse nebeneinander oder gegenüber zu stellen und die erfasste Komplexität dadurch zu erhöhen.

Das erste Teilprojekt verfolgte das Ziel, anhand der wissenssoziologischen Diskursanalyse (Keller, 2011) die Debatten rund um die Entstehung des KESR auf nationaler und kantonaler Ebene in Beziehung zu setzen und die darin enthaltenen Diskurse zu Professionalisierung sowie Interdisziplinarität herauszukristallisieren. Der Datenkorpus setzt sich zusammen aus allen gesetzgeberischen Texten auf Bundesebene von der Phase der Beauftragung der Experten durch das Bundesamt für Justiz im Jahre 1993 bis zum Inkrafttreten des KESR im Jahre 2013. Auf kantonaler Ebene wurden in fünf Kantonen der Deutsch- und der Westschweiz gesetzgeberische Texte und Berichte von Arbeitsgruppen analysiert. Ausgewählte Artikel der Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz (ZKE) aus den Jahren 2000–2015, welche die Positionen von Expert\*innen zu verschiedenen Themen rund um den Kindes- und Erwachsenenschutz, insbesondere zum Zusammenspiel der verschiedenen Disziplinen, aufzeigen, ergänzen den Datenkorpus.

Mit dem Ziel, Erkenntnisse darüber zu erlangen, wie die – damals neuen – Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden über die bekannten strukturellen Eckdaten hinaus organisiert sind und sich die interprofessionelle Interaktion realisiert, wurden mit einem ethnografischen Forschungsansatz (u. a. Dellwing & Prus, 2012) fünf ausgewählte KESB in der französischsprachigen und der Deutschschweiz vertieft untersucht. Im Umfang von jeweils etwa 12 Halbtagen teilnehmender Beobachtungen mit ethnografischen Interviews (Breidenstein et al., 2015), konnten die KESB-Mitarbeitenden in ihrem Behördenalltag begleitet werden. Der breite explorative Fokus zu Beginn verengte sich im Laufe der Beobachtung zunehmend auf bestimmte Situationen bzw. Themen. Ergänzend

wurden jeweils vier bis sechs leitfadengestützte Interviews mit Mitgliedern der Behörde geführt, welche sowohl problemzentrierte als auch narrative Anteile enthielten (Kruse, 2015). Diese dienten einerseits dazu, Erkenntnisse aus den Beobachtungen zu vertiefen und andererseits wurden die Gesprächspartner\*innen mittels Erzählimpuls aufgefördert, sich in einer zeitlichen Perspektive vom Beginn der KESB bis zum Zeitpunkt des Gesprächs als Professionelle in Beziehung zu ihrer Organisation und ihren Kolleg\*innen zu setzen. Das daraus resultierende Datenmaterial besteht aus Beobachtungsprotokollen und Interviewtranskripten sowie unsystematisch gesammelten Dokumenten. Die Beobachtungsprotokolle wurden zunächst situationsbezogen analysiert, um in Bezug auf gleiche Situationstypen (Entscheidungssitzung, Teamsitzung, informeller Austausch usw.) Regelmässigkeiten und Spezifika innerhalb einer KESB und über die Organisationsgrenzen hinweg zu identifizieren. Zusätzlich wurden die Protokolle akteursbezogen durchleuchtet und mit den positionierungstheoretischen Analysen (Lucius-Hoene & Deppermann, 2002) der Interviews verknüpft.

#### 4 Interdisziplinarität als strategische Dimension der KESB

*Interdisziplinarität* als strategische Dimension lässt sich anschaulich am Prozess der Gesetzgebung und der damit verbundenen politischen und fachlichen Debatten herausarbeiten. Bereits die erste Expertengruppe hat die *Interdisziplinarität* neben der Professionalität und der Regionalisierung als Leitbegriff im Sinne der Neuausrichtung und somit als zentrales Qualitätsmerkmal der künftigen KESB definiert (Schnyder et al., 1995). Der Begriff wird im Gesetzgebungsprozess jedoch nur wenig konturiert und tritt lediglich in der französischen Bezeichnung der Behörde als «autorité interdisciplinaire» (Art. 440 ZGB) in Erscheinung. Die Notwendigkeit einer professionell und interdisziplinär aufgestellten Behörde wird auf Bundesebene damit begründet, dass die Problemstellungen immer komplexer werden, es viele und auch neue Aufgaben von den Behörden zu übernehmen gibt und die Massnahmen massgeschneidert sein müssen. In der Botschaft zum revidierten ZGB heisst es zudem, dass die Fachbehörde als Entscheidungsträgerin fachlich kompetent sein und über das grundlegende Kernfachwissen innerhalb der Behörde verfügen muss (Bundesblatt, S. 7073), um den Kriterien der Unparteilichkeit wie auch der Unabhängigkeit gemäss Artikel 6 EMRK zu genügen.

Als Konsequenz dieser Prämissen können die gesetzlich festgeschriebenen Minimalstandards verstanden werden, welche besagen, dass die Behörde ihre Entscheide mit mindestens drei Mitgliedern fällt (Art.



440 Abs. 2 ZGB). Dazu formulierte der Bundesrat in der begleitenden Botschaft präzisierende Empfehlungen. Die Behördenmitglieder sollen aufgrund ihres Sachverstandes, welchen sie sich durch Ausbildung *oder* Praxis und Weiterbildung aneignen können, in die Behörde gewählt werden. Woraus der nötige Sachverstand für die Arbeit der KESB besteht, kann auf zwei Wegen rekonstruiert werden: Zum einen an den in der Botschaft angeführten beruflichen und disziplinen Hintergründen, zum anderen anhand der Aufgaben, welche im neuen Erwachsenenschutzrecht und dem bestehenden Kinderschutzrecht identifiziert werden können. In Bezug auf die beruflichen und disziplinen Hintergründe setzt sich auf Bundesebene durch, dass für die Verantwortung der korrekten Rechtsanwendung mindestens ein\*e Jurist\*in in der Behörde vertreten sein muss. «Daneben sollten je nach Situation, die es zu beurteilen gilt, Personen mit einer psychologischen, sozialen, pädagogischen, treuhänderischen, versicherungsrechtlichen oder medizinischen Ausbildung mitwirken» (Bundesblatt, S. 7073). Auf dieser Ebene scheint es – mit Ausnahme der Jurist\*innen, welche als gesetzt gelten – noch offen zu sein, welche der aufgelisteten Disziplinen tatsächlich eine bedeutende Rolle in der KESB einnehmen werden.

Auf Basis der bundesrechtlichen Vorgaben nimmt die damalige Konferenz der Kantonalen Vormundschaftsbehörden (VBK, heute KOKES) eine engere Definition vor, die für die weitere Entwicklung von Bedeutung sein soll. Im Jahr 2008 veröffentlicht sie die sogenannten *Empfehlungen der VBK*, in welchen sie die 110 im Gesetz aufgelisteten Aufgaben der KESB einer Kompetenzanalyse unterzieht (VBK, 2008). Dabei wird unterschieden zwischen *Kernkompetenzen*, welche im Spruchkörper selbst, also der Behörde im engeren Sinn, durch mindestens ein Mitglied über Ausbildung *und* Praxis vorhanden sein müssen, und *Unterstützungsbedarf*. Dieser meint Kompetenzen, die behördenintern oder extern abgerufen werden können, d. h. über Behördenmitglieder, interne Fachmitarbeitende oder externe Stellen (z. B. Sozialdienste). *Delegierbare Kompetenzen* hingegen sind solche, mit welchen in der Regel Dritte beauftragt werden (z. B. kinderpsychiatrische Gutachten vor Fremdplatzierungen). Die VBK kommt in ihren Empfehlungen zum Schluss, «dass als Kernkompetenzen zwingend juristische und sozialarbeiterische sowie insbesondere bei Kindern zusätzlich pädagogische/psychologische Kompetenzen erforderlich sind» (VBK, 2008, S. 78). Dieser Positionierungsakt weist der Sozialen Arbeit als zweitwichtigster Disziplin in der Behörde, eine zentrale Rolle zu. Im Bereich des Kinderschutzes werden die Disziplinen Pädagogik und Psychologie ebenfalls als Kerndisziplinen definiert. Dass diese KOKES-Empfehlungen in

den Kantonen aufgenommen und umgesetzt wurden, unterstreicht eine Evaluationsstudie, welche besagt, dass Recht und Soziale Arbeit zu 75 % die häufigste Kombination der Disziplinen in den KESB darstellt. 93 % der KESB verfügen über eine interdisziplinär zusammengesetzte Spruchkammer (Rieder et al., 2016, 40). Das Fachwissen aus den Bereichen Treuhand, Medizin, Psychiatrie oder Sozialversicherungen wird in die delegierbaren Kompetenzen eingeordnet, welche in den KESB eine weniger zentrale Rolle einnehmen werden.

## 5 Interdisziplinarität als strukturelle Dimension der KESB

Auf der Basis der im Gesetz festgeschriebenen, strategischen Ausrichtung der KESB und der Empfehlungen der VBK, wurden in den Kantonen die Organisationsstrukturen festgelegt. Die Strukturen spiegeln die Idee der *Interdisziplinarität* wider in ihrer *Aufbauorganisation*, d.h. den organisational-rechtlichen Rahmen, das Organigramm sowie die Funktionen, und ihrer *Ablauforganisation*, welche die Prozessbeschreibung und das Verfahren beinhaltet. Die Abläufe wurden zum Teil vor dem Start der KESB festgelegt, haben sich jedoch auf der Basis unseres Datenmaterials, soweit sie nicht im Gesetz geregelt sind, zu einem grossen Teil aus dem Tagesgeschäft heraus weiterentwickelt.

### 5.1 *Aufbauorganisation der KESB*

Auf Bundesebene sind die Versuche zur gesetzlichen Regelung eines einheitlichen Organisationsmodells der KESB für die ganze Schweiz am Widerstand der Kantone gescheitert. Der Bund stellte den Kantonen frei, als KESB ein *Gericht* oder eine *Verwaltungsbehörde* einzusetzen. Die Struktur betreffend beinhaltet das Gesetz nur wenige verbindliche Elemente. Die kantonale oder (inter)kommunale Organisation sowie die Anstellung der Behördenmitglieder im Hauptamt oder als Milizsystem werden den Kantonen überlassen (Bundesblatt, 2006, S. 7073).

Wiederum versucht die VBK als Kollektivorgan der Kantone durch ihre Empfehlungen zu einer gewissen Einheitlichkeit der Organisationsmodelle beizutragen. So beschreibt sie verschiedene Strukturmodelle des *interdisziplinären* Spruchkörpers: Als stabiler Spruchkörper gilt ein Kollegium, welches alle zu behandelnden Fälle in gleicher Konstellation entscheidet. Ein volatiles Gremium setzt sich hingegen fallspezifisch, je nach benötigtem Fachwissen zusammen (VBK, 2008, S. 88). Die untersuchten Kantone weisen in der Praxis eine pragmatische Zwischenlösung auf, die selten aus der immer exakt gleichen Zusammensetzung des Spruchkörpers

besteht, aber eine gewisse Konstanz aufweist, da die Spruchkammermitglieder jeweils aus einer überschaubaren Gruppe an zur Verfügung stehenden Personen zusammengesetzt sind. Exemplarisch werden zwei Modelle aus unserem Sampling kurz skizziert, die sich darin unterscheiden, dass in einem Fall in einem Gerichtsmodell mit volatilen Spruchkörper dieser situationsspezifisch um die zentrale Position des Richters oder der Richterin zusammengesetzt wird, während in einem anderen Fall Recht und Soziale Arbeit als gleichberechtigte Professionen bestimmt werden, welche zum Kammervorsitz berechtigen. Dieser halb-volatil organisierte Spruchkörper setzt sich aus mindestens drei Mitgliedern zusammen, welche aus dem Pool der Behördenmitglieder bestimmt werden. Die hohe Dynamik in den Kammersitzungen mit häufigem Wechsel der Besetzung führt zu einer regen Durchmischung innerhalb der fixen Gruppe an Behördenmitgliedern, wie in den Beobachtungen festgestellt werden konnte (vgl. BP, KESB B).

Die verschiedenen Organisationsformen deuten auf eine unterschiedliche Anordnung der Vertreter\*innen von Disziplinen im interprofessionellen Setting hin. Nichtsdestotrotz kommt dem Recht insgesamt eine Vormachtstellung zu, wie empirisch festgestellt werden konnte und in diesem Sinne auch im Handbuch Kindes- und Erwachsenenschutz formuliert ist:

*Behördenmitglieder bzw. Abklärende arbeiten im Kontext eines rechtlichen Verfahrens und sind – auch wenn die Abklärung und Anordnung interdisziplinär angelegt ist – verfahrensorientiert und damit verfahrensrechtlich geprägt. Damit legen sie zumeist auch grossen Wert auf formale Elemente wie rechtliche Verfahrensgrundsätze (z.B. rechtliches Gehör, Verhältnismässigkeit, Untersuchungs-/Offizialmaxime), aber auch allgemein auf Abläufe, Sprache, Stil, Rollenkonformität etc. (Rosch et al., 2016, S. 94)*

Die unterschiedliche inhaltliche Gewichtung der disziplinären Wissensbestände führt zu Statusunterschieden, welche eine Gefahr für den gewünschten Qualitätszuwachs durch interprofessionelle Zusammenarbeit birgt. So können Fehlentscheidungen auf Grund der Orientierung an der statushöheren Profession eine Folge hierarchischer Anordnungen in interprofessionellen Teams sein (Krüger & Bugari-Gomez, 2013, S. 20). Auch Baron und Kerr verweisen auf den Einfluss von Statusunterschieden der einzelnen Mitglieder der Gruppe auf Gruppenprozesse und Gruppenentscheide (Baron et al., 2003). Statusunterschiede aufgrund der inhaltlichen Gewichtung oder des zugeschriebenen Prestiges können instrumentali-

siert werden für Machtkämpfe und Abgrenzungsbemühungen innerhalb eines interprofessionellen Teams. In den KESB hat sich dies nicht nur an unterschiedlich zugeschriebenen Funktionen gezeigt, wie zum Beispiel, dass meist eine Fachperson Recht in der Funktion der Kammerleitung die finale Prüfung eines Entscheids vornimmt. Inhaltlich wird im Namen der Rechtssicherheit für die betroffenen Personen der Vermeidung von Verfahrensfehlern und unkorrekten juristischen Formulierungen ein hoher Stellenwert beigemessen, die sich empirisch an Diskussionen um die richtige Formulierung im Entscheid exemplarisch zeigen, wo eine markante Ungleichheit zwischen Jurist\*innen und Sozialarbeitenden in Bezug auf die Deutungshoheit zum Ausdruck kam (z. B. BP, KESB B, Tag 8).

## 5.2 Die Ablauforganisation der KESB

In Bezug auf die Arbeitsweise der KESB gab es im Hinblick auf die geforderte *Interdisziplinarität* wenige Vorgaben auf Bundes- und kantonaler Ebene. Die Praxisanleitung für den Erwachsenenschutz der KOKES (Affolter et al., 2012) beschreibt für die Verfahrensinstruktion ein Vierphasenmodell, dessen Fokus jedoch auf rechtlich relevanten Verfahrenselementen und einem allgemeinen Ablaufschema liegt. Die fehlende Berücksichtigung des *interdisziplinären* Anspruchs eröffnet eine Bandbreite an Interpretationsmöglichkeiten in der Umsetzung. Eng gefasst könnte sich *Interdisziplinarität* auf die Beratung des Entscheides und der darauffolgenden Entscheidung beschränken. Eine breitere Auslegung könnte aus dem Blickwinkel der Verantwortung des Spruchkörpers abgeleitet werden, in dessen Hand die Entscheidkompetenz wie auch die Leitung des Verfahrens und Instruktion bleiben müsse, da dieser die Verantwortung für die Verfahrensgrundsätze trägt (Büchler et al., 2012, S. 900). Der Spruchkörper, als das entscheidende Gremium, wird jedoch häufig erst vollständig bestimmt, wenn die Entscheidvorlage für die Spruchkammersitzung vorliegt, wie sich in den fünf untersuchten KESB gezeigt hat. Lediglich der oder die Vorsitzende ist vorab bestimmt und wird – wie die Beobachtungen gezeigt haben – bei schwierigen Fällen schon während des Verfahrens zu Rate gezogen.

Aufgrund fehlender Anhaltspunkte und unterschiedlicher strukturell-rechtlicher Rahmenbedingungen haben sich in den Behörden unterschiedliche Praktiken herausgebildet. Zur Illustration des breiten Spektrums an Auslegungen – welchen schlussendlich auch pragmatische Überlegungen aufgrund der gegebenen Strukturen und der vorhandenen Ressourcen zugrunde liegen – wird exemplarisch die gesetzliche Vorgabe des gemeinsamen Entscheidens im dreiköpfigen Spruchkörper dargestellt.

Die Illustration bezieht sich auf jene 80–90% der Entscheide, bei welchen das fallführende Behördenmitglied das Verfahren mitsamt der Gewährung des rechtlichen Gehörs selbstständig führt und anschliessend dem Spruchkörper einen Entscheidvorschlag unterbreitet. Nicht berücksichtigt werden hier die 10–20% der Verfahren, in welchen aus bestimmten Gründen<sup>6</sup> die Anhörung der betroffenen Person(en) durch den gesamten Spruchkörper erfolgt. Die darin enthaltenen speziellen Charakteristika darzulegen, würde den hier intendierten Zweck der Illustration übersteigen.

Grob lassen sich drei Fragen formulieren anhand derer sich Unterschiede in der Praxis des gemeinsamen Entscheidens feststellen lassen:

- › *Über was* wird entschieden, d. h. über fertig ausformulierte Entscheide oder über in Stichworten angefertigte Entscheidvorschläge?
- › *Wie* wird entschieden? – auf dem Zirkularweg oder im direkten Austausch in Form einer Sitzung?
- › *Wer* entscheidet? – permanente und in diesem Sinne gleichwertige Behördenmitglieder oder ein instruierendes, permanentes Behördenmitglied mit fallweise hinzugezogenen Beisitzenden? Daran schliesst die Frage an, ob die fallführende Person im Entscheidgremium vertreten ist oder nicht.

Bezüglich des *über was* und *wie* entschieden wird, wurden in den untersuchten KESB drei Vorgehensweisen sichtbar: Einerseits gibt es das Vorgehen, Entscheide in ihrer (vorläufigen) Endfassung auf dem Zirkularweg zu entscheiden. Andererseits gibt es das Modell, Ideen bzw. Vorschläge für Entscheide, welche mehr oder weniger ausgeführt der Spruchkammer vorab zur Verfügung gestellt werden, nach gemeinsamer Diskussion zu entscheiden. Die Entscheidredaktion folgt hier im Anschluss an die Diskussion. Eine KESB hat zum Beobachtungszeitpunkt eine Mischform praktiziert – alle Entscheide wurden in Entscheidungssitzungen gemeinsam getroffen, dafür lagen jedoch bereits fertig redigierte Entscheide vor.

In Bezug auf die dritte Frage, *wer* am Entscheid beteiligt ist, wurden mehrheitlich Entscheidmodalitäten beobachtet, bei welchen jeweils aus mehreren permanenten Behördenmitgliedern drei in unterschiedlicher Zusammensetzung gemeinsam entscheiden. Dies bedeutet, dass jeweils Personen interagieren, die – mit Ausnahme der fallverantwortlichen Funktion des oder der Vorsitzenden der Spruchkammer, gleichwertig sind, also sowohl die Tätigkeit der Verfahrensinstruktion als auch die Rolle des dritten Behördenmitglieds kennen und ausüben. Eine untersuchte KESB fasst sämt-

liche Entscheide als ein Gremium, welches aus einer verfahrensinstruierenden Person und wechselnden, aber regelmässigen Beisitzenden besteht, welche selber jedoch keine verfahrensinstruierende Tätigkeit durchführen und nur schwach in die Organisation eingebunden sind.

Aus den Interviewdaten werden ambivalente Bewertungen zum Prozess des gemeinsamen Entscheidens sichtbar. Insbesondere in denjenigen Behörden, wo die *Entscheidvorschläge* als im Prinzip fertige Entscheide dem Spruchkörper vorgelegt werden, konnte ein Unbehagen darüber herausgearbeitet werden, welches exemplarisch in einem Interview so formuliert wurde: «Also ich denke es ist nicht gewünscht, dass ich jetzt frage, hey, warum hast du jetzt das Kind platziert?» (KESB B, I3). Es scheint eine subjektiv gefühlte Barriere darüber zu geben, welche Aspekte eines Entscheids am Ende des Abklärungsprozesses in Frage gestellt werden können. Inhaltliche Fragen – im Gegensatz zu formaljuristischen Elementen – dürften dabei eine höhere Hürde aufweisen. Dies wird in einem weiteren Interview deutlich: «Für mich verwirklicht sich Interdisziplinarität nicht beim Lesen eines Entscheids, weil ich mich nicht wirklich berechtigt fühle, alles umändern zu wollen. Die andere Person hat sich viel Mühe gegeben und ich habe weniger Kenntnis vom Dossier» [Übers. d. A.] (KESB D, I1). Insbesondere auf dem Zirkularweg sei es schwierig, die «Reflexion zu bereichern» (KESB D, I1). Die fehlende Diskussion über Inhalte im gemeinsamen Entscheiden auf schriftlichem Weg und somit die Reduktion auf die Kontrolle formaler Elemente sieht ein Mitglied des Spruchkörpers einer anderen KESB mit dem Hintergrund Soziale Arbeit ebenso und bezeichnet ihren Beitrag dahingehend als «Witz» (KESB C, I3).

In denjenigen Behörden, in welchen das gemeinsame Entscheiden auf der Basis skizzenhaft angefertigter Vorschläge stattfindet, war diese Kritik nicht wahrnehmbar. Möglicherweise hängt dies damit zusammen, dass in diesem Fall der Eindruck vorherrscht, mitten im Prozess an der Entscheidungsfindung beteiligt zu sein und weniger, erst am Ende zur Legitimierung des bereits abgeschlossenen Prozesses beigezogen zu werden. Die Vorsitzenden, welche den Entscheid unterschreiben und somit in einer grösseren Verantwortung stehen, können sich eher das Recht herausnehmen, Entscheide in Frage zu stellen. Aber auch in diesem Fall deutet eine Beobachtung darauf hin, dass auf den Inhalt bezogenes, kritisches Hinterfragen von den fallbearbeitenden Personen nicht immer positiv aufgenommen wird (BP, KESB C, Tag 5).

Vom Ablauf her wird die *Interdisziplinarität* formell über die Zusammensetzung des Spruchkörpers erst auf das Ende des Verfahrens

hin hergestellt. Dies macht es vor allem denjenigen Mitgliedern, welche weder das Verfahren instruieren noch über die Funktion als Spruchkammervorsitz früher Fallkenntnis erlangen, schwer, in den Prozess inhaltlich einzugreifen, sondern ermöglicht oftmals – vor allem in Zirkularentscheidungen – lediglich die Validierung des Entscheidungsvorschlags. Die Praxis der tendenziell individuell durchgeführten Fallabklärung verlangt, Verantwortung für Entscheide zu übernehmen, in welchen man als Spruchkammermitglied möglicherweise nur wenig Mitsprache hatte. Dies muss auch auf gegenseitigem Vertrauen beruhen, dass die jeweils anderen ihre Arbeit gut machen. Wie intensiv sich die einzelnen Mitglieder einbringen, scheint damit massgeblich dem individuellen Rollenverständnis und der Persönlichkeit zu unterliegen. An dieser Stelle gewinnt die Organisationskultur an Bedeutung, welche das Selbstverständnis der einzelnen Mitarbeitenden ebenso mitprägt.

## 6 Interdisziplinarität als kulturelle Dimension der KESB

*Interdisziplinarität* als Teil der Corporate Culture, also des Selbstverständnisses einer KESB, lässt sich anhand der Beobachtungen im Feld auf zwei Ebenen fassen. Zum ersten wird sie sichtbar als Wertorientierung, die abgeleitet von den strategischen Setzungen im Gesetzgebungsprozess die Mitarbeitenden sowohl auf individueller Ebene als auch als Kollektiv innerhalb einer Organisation anleitet. Zum zweiten ist Interprofessionalität als interaktives Handeln greifbar über routinisierten informellen Austausch innerhalb der Organisation.

Auf strategischer Ebene wurde die *Interdisziplinarität* als Leitbegriff für die neue Behördenorganisation festgelegt. In der Praxis wird diese strategische Ausrichtung zu einem sehr grossen Teil mitgetragen und ein Mehrwert in der Zusammenarbeit mit Angehörigen anderer Professionen gesehen. Die Vagheit in den strategischen Überlegungen darüber, was *interdisziplinäres* Entscheiden im Dreiergremium bedeutet, manifestiert sich in der Praxis in einer grossen Heterogenität der organisationsinternen Wertorientierungen, welche massgeblich über die Leitungspersonen geprägt werden. Die Bandbreite reicht dabei vom Verständnis, dass *Interdisziplinarität* bereits vorliege durch die Anwesenheit Angehöriger verschiedener Disziplinen, die bei Bedarf um Rat gefragt werden können bis zu einer Überzeugung, dass *Interdisziplinarität* dann vorliege, wenn durch eine sehr starke Verschränkung der verschiedenen Wissensbestände ineinander im Prinzip jede\*r Einzelne für sich eine interdisziplinäre Praxis an den Tag legt, welche durch den (intensiven) Austausch mit den Kolleg\*innen noch ergäntzt

wird. Beobachtet werden konnte jedoch auch, dass innerhalb der einzelnen Organisationen sehr unterschiedliche Vorstellungen darüber existieren, was *Interdisziplinarität* bedeutet, was in manchen Fällen in Folge von hohen Erwartungen zu Frusterlebnissen führte. Frustrationspotential konnte dahingehend wahrgenommen werden, dass – wie ein Behördenmitglied festhält – «wir [...] zwar interdisziplinär zusammengesetzt [sind], aber wir arbeiten nicht interdisziplinär zusammen» (KESB B, I3). Ein anderes Behördenmitglied wiederum äussert sich enttäuscht über zu wenig Grenzziehung in den Zuständigkeiten der einzelnen Disziplinen in der Verfahrensinstruktion und würde die Interdisziplinarität gerne dahingehend verstärken, dass jede\*r die Zuständigkeiten bekommt, für welche er/sie aufgrund der Ausbildung kompetent ist (KESB B, I1).

Neben den oben dargestellten formalisierten Austauschgefässen, welche wir als Strukturelemente der Organisation gefasst haben, spielt der sogenannte informelle Austausch, also derjenige ausserhalb von formalisierten Sitzungsgefässen, eine grosse Rolle. Die von den Protagonist\*innen in praktisch allen untersuchten KESB als *Kultur der offenen Bürotür* bezeichnete Praxis des unkomplizierten und unmittelbaren Austausches mit den Kolleg\*innen hat eine bedeutende Funktion für die interprofessionelle Fallbearbeitung im Sinne einer Arbeitskultur. Während der Feldaufenthalte konnte diese Form des Austausches intensiv beobachtet werden. Die Vorgehensweise, sich informell das Wissen der Kolleg\*innen mit einem anderen disziplinären Hintergrund abzuholen und somit den eigenen Wissensfundus anzureichern mit Beständen aus anderen Disziplinen und Erfahrungshorizonten, wird im Feld als wichtige Ressource angesehen.

## 7 **Interdisziplinäre KESB: Sein oder Schein?**

Die hier präsentierte Analyse der Umsetzung des Leitbegriffes der *Interdisziplinarität* in fünf kantonalen KESB der Schweiz zeigt eindrücklich auf, dass das, was als Errungenschaft und Qualitätsmerkmal der KESB gefeiert werden kann, im konkreten organisationalen Alltag den hohen Erwartungshaltungen nicht ohne weiteres standhält. Wie sich die bisher in den KESB nur partiell umgesetzte *Interdisziplinarität* spezifisch für die Profession der Sozialen Arbeit auswirkt, soll in diesem abschliessenden Kapitel hervorgehoben werden.

Dass die Soziale Arbeit als Disziplin und in Folge als Profession als zentrale Akteurin in der KESB bestimmt wurde, kann professionstheoretisch als Quantensprung (Rosch, 2011, S. 32) bezeichnet werden. Die Rolle der Sozialen Arbeit im Rahmen des Arbeitsfeldes des Kindes- und Erwach-



senenschutzes wurde gestärkt, da ihr zusätzlich zur bestehenden, zuarbeitenden Rolle der Abklärungsarbeit und der Mandatsführung (Vogel & Wider, 2010, S. 7) eine Positionierung innerhalb der Entscheidbehörde gelungen ist. Dadurch wurden Sozialarbeitenden auch Aufstiegschancen im Sinne von Verantwortungsübernahme geboten. Als weniger erfolgreich kann die Profilierung der Sozialen Arbeit im Sinne einer Schärfung des fachlich-inhaltlichen Zuständigkeitsbereichs der Sozialarbeitenden innerhalb des Spruchkörpers beurteilt werden. Die enge Verflechtung der disziplinspezifischen Wissens- und Kompetenzanteile, welche vorab in den Empfehlungen der VBK definiert wurden, erlaubt es kaum, dass diese von der jeweils «kompetenten» Disziplin abgedeckt werden. Vielmehr ist gefragt, dass sich die Behördenmitglieder die jeweils fehlenden Kompetenzen aus den anderen Disziplinen ebenfalls zumindest in ihren Grundzügen aneignen. Es entsteht somit das Profil von Kindes- und Erwachsenenschutzgeneralist\*innen, welche die *Interdisziplinarität* in der Behörde verinnerlichen oder gar verkörpern. Dies kann zu Überforderung der einzelnen Professionellen führen, zu einem Rückzug auf die bewährte eigene Profession oder auch zu Grenzziehungen zwischen den involvierten Professionellen (Abbott, 1988; Heite, 2012).

Die interdisziplinär besetzten Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden schöpfen durch die hierarchische Anordnung der im Spruchkörper vertretenen Disziplinen sowie durch die formal zu spät angesetzte, interdisziplinäre Entscheidungsitzung durch den Spruchkörper das interdisziplinär angesetzte Potential ungenügend aus. So steht der formalen Gleichberechtigung der Spruchkammermitglieder eine Vormachtstellung der juristischen Profession in der Struktur, dem Verfahren und der Interaktion in der Entscheidungsdiskussion gegenüber. Obwohl die Soziale Arbeit in den Empfehlungen der VBK in einem Zug mit dem Recht als zentrale Disziplin benannt wurde, dominieren die Jurist\*innen in den meisten Organisationsmodellen durch die Exklusivität des Spruchkammervorsitzes. Ebenso ist auf der Verfahrensebene erkennbar, dass die juristische Logik die sozialarbeiterische überformt, da es sich schlussendlich um ein rechtliches Verfahren handelt. Dieses ungleiche Verhältnis kristallisiert sich in den Daten zum Akt des gemeinsamen Entscheidens deutlich heraus. Am Ende des Verfahrens erscheint es vielen Beteiligten kaum angebracht, inhaltliche (kritische) Fragen zu stellen zur Beurteilung der Gefährdungssituation oder möglichen alternativen Lösungen, was gemeinhin als Kompetenz der psychosozialen Professionen verstanden wird. Hingegen erscheint es als Pflicht, formale und formaljuristische Fehler zu korrigieren, um zum einen ein korrek-

tes Bild nach Aussen abzugeben und zum anderen die Rekursfestigkeit des Entscheids zu sichern. Dies ist im Sinne eines rechtsstaatlichen Verfahrens sicher von grosser Bedeutung, hat jedoch einen Einfluss auf den Beitrag, den die Soziale Arbeit in der Entscheidendiskussion, insbesondere dort, wo fertige Entscheide als Vorschlag unterbreitet werden, überhaupt noch leisten kann. Die Argumentation, dass die Einbindung der anderen Wissensbestände bereits während des Verfahrens einfliesst bzw. einfließen kann über informellen Austausch und teaminterne Fallbesprechungen, ist nachvollziehbar, stellt jedoch die Funktion des formellen *interdisziplinären* Entscheidens in Frage. Entscheidungssitzungen, in welchen aufgrund von skizzierten Entscheidungsvorschlägen diskutiert und entschieden wird, scheinen mehr Offenheit für Einsprüche und Ergänzungen aufzuweisen. Dient dieser Prozessschritt vielmehr der Validierung und Legitimierung eines im Grunde bereits gefassten Entscheids, ist es notwendig den Anspruch der *Interdisziplinarität* in der Verfahrensführung systematischer einzubauen.

Um auf D'Amour & Oandasan (2005) zurückzugreifen, stellt interprofessionelle Zusammenarbeit eine Herausforderung auf zwei Ebenen dar. Zum einen in Bezug auf das kollaborative Handeln, um den komplexen Bedürfnissen der Klient\*innen bestmöglich zu entsprechen, zum anderen in Bezug auf eine Teamentwicklung, welche alle involvierten professionellen Perspektiven integriert. Für die KESB bedeutet dies sowohl auf der Ebene des Falls zu systematisieren und definieren wie und in welchem Ausmass die Wissensbestände und Perspektiven der verschiedenen Vertreter\*innen der Disziplinen einfließen als auch auf der Organisationsebene eine interprofessionelle Teambildung zu fördern, die über die blossе Anwesenheit von Vertreter\*innen verschiedener Disziplinen hinausgeht und dafür sorgt, dass die Vertreter\*innen einer Profession sich mit ihren spezifischen Wissensbeständen und ihren spezifischen Kompetenzen auch wirklich einbringen können. Der Grundgedanke der *Interdisziplinarität* läuft Gefahr als multi-disziplinär besetzte Behörde mit einer multiprofessionellen Praxis umgesetzt zu werden, da sie den Qualitätsanforderungen einer Verschränkung und Zusammenführung der verschiedenen disziplinären Wissensbestände und Integration der verschiedenen, professionellen Perspektiven (Obrecht, 2006; Schnurr, 2016; Wider, 2013) nur ungenügend gerecht wird.

**Literatur**

- Abbott, Andrew (1988). *The system of professions : an essay on the division of expert labor*. University of Chicago Press.
- Affolter, Kurt, Biderbost, Yvo, Häfeli, Christoph, Langenegger, Ernst, Meier, Philippe, Rosch, Daniel, Vogel, Urs, Wider, Diana & Zingaro, Marco (2012). *Praxisanleitung Erwachsenenschutzrecht (mit Mustern)*. KOKES. DIKE.
- Amtliches Bulletin (2007). AB S 06.063, 840.
- Arber, Werner (1993). Einführung in die Thematik des Symposiums «*Inter- und Transdisziplinarität: Warum? Wie?*». In W. Arber (Eds.), *Inter- und Transdisziplinarität: Warum? Wie?* (S. 11–15). Haupt.
- Baldegger, Rico (2007). *Management: Strategie – Struktur – Kultur*. Growth Publisher.
- Baron, Robert S., Baron, Robert & Kerr, Norbert L. (2003). *Group process, group decision, group action*. (Bd. 2). Mc Graw-Hill Education.
- Botschaft vom 28. Juni 2006, Änderung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Erwachsenenschutz, Personenrecht und Kindesrecht), BBI 2006 7001.
- Breidenstein, Georg, Hirschauer, Stefan, Kalthoff, Herbert & Nieswand, Boris (2015). *Ethnografie. Die Praxis der Feldforschung*. UVK.
- Bronstein, Laura R. (2003). A model for Interdisciplinary Collaboration. *Social Work*, 48(3), 10. <https://doi.org/10.1093/sw/48.3.297>
- Büchler, Andrea, Häfeli, Christoph, Leuba, Audrey & Stettler, Martin (Eds.). (2012). *Erwachsenenschutz*. Stämpfli.
- Busse, Stefan, Ehler, Gudrun, Becker-Lenz, Roland & Müller-Hermann, Silke (2016). *Professionalität und Organisation*. Springer VS.
- Crozier, Michel Friedberg, Erhard (1993). *Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation*. Hain.
- D'Amour, Danielle Oandasan, I. (2005). Interprofessionality as the field of interprofessional practice and interprofessional education: an emerging concept. *Journal for Inter-professional Care.*, 19, 8–20. <https://doi.org/10.1080/13561820500081604>
- Dellwing, Michael & Prus, Robert (2012). *Einführung in die interaktionistische Ethnografie. Soziologie im Aussendienst*. Springer VS.
- Ecarius, Jutta Mieth, Ingrid (2018). *Metho-dentriangulation in der qualitativen Bildungsforschung*. Barbara Budrich.
- Emprechtinger, Julia, Favre Bourban, Eliane, Gaspoz, Véronique, Jurisch Praz, Sarah, Peter, Mélanie & Voll, Peter (2016). Les autorités de protection en Suisse romande – premières expériences comparées. *Revue de la protection des mineurs et des adultes*, 71, 26–45.
- Emprechtinger, Julia Voll, Peter (2018). Disziplinarität, Interdisziplinarität, Transdisziplinarität. Die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als organisationaler Rahmen für professionelle Profilierung. In L. Neuhaus & O. Käch (Eds.), *Bedingte Professionalität. Professionelles Handeln im Kontext von Institution und Organisation* (S. 101–129). Beltz Juventa.
- Fellay-Favre, Elisa Voll, Peter (2020). L'interdisciplinarité des Autorités de protection de l'enfant et de l'adulte. *Revue de la protection des mineurs et des adultes*, 4, 275–298.
- Heite, Catrin (2012). Setting and Crossing Boundaries: Professionalization of Social Work and Social Work Professionalism. *Social Work and Society*, 10(2), 1–14.
- Hitz Quenon, Nicole (2015). Das Kindes-schutzrecht. Die ersten Auswirkungen im Bereich der Umsetzung in den Kantonen Genf, Waadt und Zürich. *Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz*, 5, 369–382.
- Keller, Reiner (2011). *Wissenssoziologische Diskursanalyse. Grundlegung eines Forschungsprogramms*. VS Verlag.
- Klatetzki, Thomas (1993). *Wissen, was man tut. Professionalität als organisations-strukturelles System. Eine ethnographische Interpretation*. Böllert KT Verlag.
- Krüger, Paula Bugari-Gomez, Katinka (2013). «Interdisziplinarität verlangt viel».

- Bedingungen für eine gelingende (interdisziplinäre) Zusammenarbeit und wohlüberlegte Entscheidungen der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Kruse, Jan (2015). *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz*. Beltz Juventa.
- Lucius-Hoene, Gabriele Deppermann, Arnulf (2002). *Rekonstruktion narrativer Identität: ein Arbeitsbuch zur Analyse narrativer Interviews*. Leske+Budrich.
- Obrecht, Werner (2006). Interprofessionelle Kooperation als professionelle Methode. In B. Schmocker (Eds.), *Liebe, Macht und Erkenntnis. Silvia Staub-Bernasconi und das Spannungsfeld Sozialer Arbeit* (S. 408–445). Interact.
- Rieder, Stefan, Bieri, Oliver, Schwenkel, Christof, Hertig, Vera & Amberg, Helen (2016). *Evaluation Kindes- und Erwachsenenschutzrecht. Analyse der organisatorischen Umsetzung und Kennzahlen zu Leistungen und Kosten. Bericht zuhanden des Bundesamts für Justiz (BJ)* Interface Politikstudien Forschung und Beratung.
- Rosch, Daniel (2011). Neue Aufgaben, Rollen, Disziplinen, Schnitt- und Nahtstellen: Herausforderungen des neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrecht. *ZKE*, 31–46.
- Rosch, Daniel, Fountoulakis, Christiana & Heck, Christoph (Eds.). (2016). *Handbuch Kindes- und Erwachsenenschutz. Recht und Methodik für Fachleute*. Haupt.
- Schnurr, Stefan (2016). Child removal proceedings in Switzerland. In K. Burns (Eds.), *Child removals by the State: a cross-country analysis of decision-making systems* (S. 117–145). Oxford University Press.
- Schnyder, Bernhard, Häfeli, Christoph & Stettler, Martin (1995). *Zur Revision des schweizerischen Vormundschaftsrechts*.
- Sommerfeld, Peter Nadai, Eva (2005). Professionelles Handeln in Organisationen - Inszenierungen der Sozialen Arbeit. In M. Pfadenhauer (Eds.), *Professionelles Handeln* (S. 181 - 205). VS Verlag.
- Strauss, Anselm L. (1978). *Negotiations : varieties, contexts, processes, and social order*. Jossey-Bass.
- VBK (2008). Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde (Analyse und Modellvorschläge). Empfehlungen der Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbehörden (VBK). *Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz*, 2, 63–101.
- Vogel, Urs Wider, Diana (2010). Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde – Personelle Ressourcen, Ausstattung und Trägerschaftsformen. *Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz.*, 65(1), 5–20.
- Wider, Diana (2013). Multi-, inter- oder transdisziplinäre Zusammenarbeit in der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde – Begriffe, Bedingungen und Folgerungen. In D. Rosch & D. Wider (Eds.), *Zwischen Schutz und Selbstbestimmung. Festschrift für Professor Christoph Häfeli zum 70. Geburtstag* (S. 85–101). Stämpfli Verlag.

## Anmerkungen

1 Besonderen Dank möchten wir den anonymen Reviewer\*innen für ihre wertvollen Beiträge zur Überarbeitung des Artikels aussprechen. Auch bei den KESB-Mitarbeitenden, die uns mit grosser Offenheit unschätzbaren Einblick in ihre Praxis gewährt haben, möchten wir uns an dieser Stelle bedanken.

2 Wir schreiben von Erwachsenenschutzrecht, wenn die konkrete Gesetzesrevision gemeint ist, in welcher neben dem materiellen Recht die Grundsteine für die Neuorganisation der Entscheidungsbehörden gelegt wurde. Diese Behörden sind sowohl für Kindes- als auch Erwachsenenschutz zuständig, weshalb wir von Kindes- und Erwachsenenschutzrecht reden, wenn wir die

- inhaltlichen Rechtsgrundlagen der neu geschaffenen Behörde meinen.
- 3 Christoph Häfeli, Martin Stettler und Bernhard Schnyder; die beiden ersten sind sowohl Juristen wie Sozialarbeiter.
  - 4 In der Literatur werden die Begriffe Interprofessionalität und Interdisziplinarität nicht immer trennscharf verwendet. Im Kontext der KESB (rechtliche Texte, feldinterne Fachliteratur) ist weitgehend von Interdisziplinarität die Rede, was möglicherweise darauf zurückzuführen ist, dass zunächst von notwendigen Wissensbeständen und noch nicht von Personen gesprochen wurde. Sofern wir auf den Bezugspunkt der Anforderung der *Interdisziplinarität* zu sprechen kommen, verwenden wir diesen Begriff *kursiv*. Geht es um die Interaktion und das Zusammenwirken von Vertreter\*innen unterschiedlicher Professionen, verwenden wir den Begriff der Interprofessionalität.
  - 5 Das Forschungsprojekt «Professionalization by Interdisciplinary Cooperation? Strategies of Social Workers in the Context of the Swiss Child & Adult Protection Authorities» wurde an der Hochschule für Soziale Arbeit HES-SO Valais-Wallis mit finanzieller Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds durchgeführt. Das dritte, hier nicht einbezogene Teilprojekt, umfasste eine quantitative Vollerhebung. Wir danken unserer Kollegin Elisa Fellay-Favre und insbesondere dem Projektleiter Prof. Dr. Peter Voll an der Hochschule für Soziale Arbeit HES-SO Valais-Wallis für die hilfreichen Diskussionen, die zur Entstehung dieses Artikels beigetragen haben. Ebenso danken möchten wir Rebecca Jung für ihr Mitdenken und ihr Feedback.
  - 6 Gründe für eine Anhörung durch den gesamten Spruchkörper können zum Beispiel gravierende Eingriffe in die Grundrechte (z. B. bei fürsorgerischer Unterbringung) oder die Elternrechte (z. B. Entzug der elterlichen Sorge) sein oder etwa auch (hoch)konfliktive Sorgerechtsstreitigkeiten.

---

### Biografische Angaben

Julia Emprechtinger, Hochschule für Soziale Arbeit, HES-SO Valais-Wallis,  
julia.emprechtinger@hevs.ch

Evelyne Thönnissen Chase, Hochschule für Soziale Arbeit, HES-SO Valais-Wallis,  
evelyne.thoennissen@hevs.ch