

Working Paper: 2. Workshop „Netzwerk Qualität im Erwachsenenschutz“ – Selbstbestimmung schon am Anfang?! Qualität in der Mandatsführung am Beispiel der Unterstützung zur Selbstbestimmung bei der Mandatsaufnahme

Datum: Dienstag, 16.09.2025

Ort: Hochschule Luzern HSLU, Werftstrasse 1, Luzern

Autor:in: Netzwerk Qualität im Erwachsenenschutz

Einleitung: Zweiter Workshop des Netzwerks

Der erste Workshop des Netzwerks *Qualität im Erwachsenenschutz* eröffnete einen nationalen Dialogprozess zur Entwicklung von Qualitätsstandards im Erwachsenenschutz. Das Netzwerk, getragen von Mitgliedern aus unterschiedlichen Organisationen, Fachhochschulen, Behörden, Diensten und Betroffenen im Feld des Erwachsenenschutzes, verfolgt das Ziel, Qualitätsfragen systematisch zu beleuchten, eine Plattform für Austausch zu schaffen und bis 2027 in einem partizipativen Prozess gemeinsam tragfähige Standards zu formulieren. Der zweite Workshop widmete sich der **Selbstbestimmung bei der Mandatsaufnahme**.

Im Zentrum standen dabei Fragen wie:

- Was bedeutet Selbstbestimmung in der Praxis der **Mandatsaufnahme**?
- Wie können **Beistandspersonen** Selbstbestimmung fördern, ohne Schutzbedürfnisse zu vernachlässigen?
- Welche Arbeitsinstrumente unterstützen eine **selbstbestimmungsorientierte Praxis**?
- Wie lässt sich das Spannungsfeld zwischen **Schutz und Zumutung** konstruktiv gestalten?

Das Treffen bot drei fachliche Inputs und eine engagierte Diskussion zwischen Fachpersonen, Betroffenenvertreter:innen (Verein „Mensch zuerst“) und Vertreter:innen aus Praxis und Wissenschaft. Im Folgenden sind die Kernpunkte der Referate und der Diskussion zusammengefasst.

Input 1: Lukas Neuhaus – Selbstbestimmung. Von welchem Anfang sprechen wir?

Lukas Neuhaus (FHNW) befasste sich zunächst grundlegend mit der Frage, wie der „Anfang“ eines Erwachsenenschutzverfahrens bestimmt werden kann. Aus der Sicht betroffener Personen ist dieser Anfang nicht immer eindeutig bestimmbar. Von besonderer Bedeutung für die betroffenen Personen ist die **Mandatsaufnahme** – also der Zeitpunkt, an dem die Beistandsperson sich anhand des behördlichen Auftrags selber einen Überblick verschafft und die Beziehung zur betroffenen Person aufbaut.

Der **rechtliche Rahmen** (Artikel 388 ZGB) verpflichtet den Erwachsenenschutz dazu, einerseits das Wohl und den Schutz hilfsbedürftiger Personen sicherzustellen und andererseits deren Selbstbestimmung so weit wie möglich zu erhalten und zu fördern.

Neuhaus identifizierte drei unterschiedliche Dimensionen von **Selbstbestimmung**:

1. **Als Recht:** Betroffene sollen selbstbestimmt Entscheidungen treffen können; Gelegenheiten dafür müssen geschaffen werden.

2. **Als situative Herstellung:** Personen werden situativ befähigt, selbstständig zu entscheiden (Behindertenrechtskonvention).
3. **Als Fähigkeit:** Selbstbestimmung ist die Kompetenz zur autonomen Lebensführung; die Bildung dieser Fähigkeit muss ggf. unterstützt werden.

Die zentrale **Herausforderung** der Sozialen Arbeit ist die Dosierung angemessener Zumutungen. Zu viel Schutz führt zu Paternalismus, zu wenig Schutz führt zu Überforderung. Eine von Vertrauen geprägte Beziehung ist Voraussetzung für die Autonomieförderung.

Neuhaus formuliert drei Thesen **zur Qualität in Bezug auf den Anfang und die Beendigung von erwachsenenschutzrechtlichen Massnahmen:**

1. **Die Beendigung der Massnahme muss bereits am Anfang mitgedacht werden:** Die beste Soziale Arbeit ist die, die sich selbst überflüssig macht.
2. **Massnahmen dürfen nicht aus Risikovermeidung oder gar aus Bequemlichkeit weitergeführt werden:** Die Begründungspflicht für Massnahmen muss ernst genommen werden, was eine laufende Beurteilung der Notwendigkeit erfordert.
3. **Die Beurteilung angemessener Zumutungen ist anspruchsvoll:** Dies erfordert eine tragfähige Arbeitsbeziehung zwischen Beistandspersonen und Klient:innen sowie Sensibilität für den Entwicklungsstand von Klient:innen.

Input 2: Pascale Hartmann & Selina Annen – Selbstbestimmung schon am Anfang in den SOD?!

Pascale Hartmann und Selina Annen (Soziale Dienste Stadt Zürich SOD) stellten die Selbstbestimmungsgrundsätze ihrer Institution vor, die in einem grösseren Projekt mit der Praxis entwickelt wurden.

Selbstbestimmung ist gesetzlich verankert (Art. 406 ZGB, Behindertenrechtskonvention, Bundesverfassung). Für Beistandspersonen ist Selbstbestimmung kein „Nice-to-have“, sondern eine **Verpflichtung**. Die SOD verstehen Selbstbestimmung als institutionellen Auftrag, der sich bereits bei der Mandatsaufnahme zeigt und in der Zusammenarbeit mit Klient:innen konkret umgesetzt werden muss.

In den SOD gelten die folgenden Grundsätze zur Achtung und Förderung von Selbstbestimmung:

1. **Lebenskonzept:** Die Beistandsperson richtet sich am Lebenskonzept von Klient:innen aus (Werte, wichtige Grundsätze, Haltungen).
2. **Befähigung:** Die Klient:innen brauchen Unterstützung, um selbst Entscheidungen fällen zu können. Der Raum zum Ausprobieren und Risikoeingehen ist notwendig.
3. **Beziehung:** Zusammenarbeit mit Klient:innen, sodass sie möglichst viel selbst mitgestalten können. Die Rolle der Beistandsperson wird als Begleitung definiert.
4. **Reflexion:** Regelmässige Reflexion auf Ebene mit der Klient:in, mit dem Team und bezüglich der eigenen Haltung.

Weiter stellen Hartmann und Annen folgende Arbeitsinstrumente vor für die Praxis in der Mandatsaufnahme:

1. **Checkliste Fallaufnahme:** Hilft als Gedankenstütze bei der Erstkontaktaufnahme (Zeit einrechnen, Ort/Setting wählen lassen, Überblick verschaffen).
2. **Situationsanalyse:** Handlungsplan mit Aufgaben-/Lebensbereichen (Wohnen, Arbeit etc.). Festhalten: Was ist dieser Person wichtig? Wo übernimmt die Klient:in mehr Autonomie?

3. **Zielvereinbarung:** Zusammen mit der verbeiständeten Person formulierte Ziele, Teilschritte und Unterstützung.

Die abschliessende Kernaussage ist, dass „Selbstbestimmung schon am Anfang“ keine Frage, sondern eine klare Anforderung – ein „Muss“ im Erwachsenenschutz darstellt.

Input 3: Daniel Rosch - Rechtliche und methodische Rahmenbedingungen

Daniel Rosch (Hochschule Luzern) vertiefte die rechtlichen und methodischen Aspekte der Selbstbestimmung in der Mandatsführung in Bezug auf Art. 406 ZGB.

Behördlicher Beschluss und Selbstbestimmung: Die Pflicht zur Selbstbestimmungsförderung besteht im Innenverhältnis zwischen Beistandsperson und verbeiständeter Person. Nur dort, wo es nicht anders geht, wechselt die Beistandsperson auf das Aussenverhältnis und handelt direkt (in der Regel vertretungsweise).

Das Erwachsenenschutzrecht ist vom **Schwächezustand** geprägt, der defizitorientiert ist. Entscheidend ist die situative Abklärung: In welchen Bereichen handelt die Person selbst frei von einem Schwächezustand, und in welchen Bereichen liegt ein Schwächezustand vor? Die Beistandsperson soll genau dort eingreifen, wo der Schwächezustand die Entscheidungsfähigkeit beeinträchtigt – nicht darüber hinaus.

Rosch stellte zwei **Willenskonzepte** vor:

- **Urteilsunfähigkeit – mutmasslicher Wille:** Wie würde die urteilsunfähige Person heute entscheiden, wenn sie entscheiden könnte?
- **Urteilsfähigkeit – aktueller Wille:** Der Wille ist grundsätzlich verbindlich. Unterstützende Entscheidungsfindung ist möglich, insbesondere dort, wo der Schwächezustand im Vordergrund steht.

Wo sind die **Grenzen** der Selbstbestimmung? Die Beistände dürfen nicht rechtswidrig handeln. Bei Selbstschädigung aufgrund von Erkrankungen, die die Person nicht erkennen kann, sind Abwägungen notwendig.

Weiter wurden von Rosch verschiedene **Perspektiven auf Mandatsführung aufgezeigt:**

- **Standardisiert vs. individuell:** Werden standardisierte Abläufe angewendet oder eine massgeschneiderte Begleitung angeboten?
 - **Aktiv gestaltend vs. begleitend:** Übernimmt die Beistandsperson die Führung oder schafft sie Rahmenbedingungen, damit die betroffene Person ihre eigenen Entscheidungen treffen kann?
 - **Vorwissen vs. Offenheit:** Wird das eigene Vorwissen zurückgestellt, um sich vollständig auf die aktuelle Situation und Perspektive der betroffenen Person einzulassen oder ist dieses prägend für die Mandatsführung?
-

Essenz der Diskussion

Die anschliessende Diskussion war angeregt und drehte sich um zentrale Spannungsfelder der Praxis im Erwachsenenschutz. Ein wiederkehrender Fokus lag auf der **Haftungsfrage und der Risikobereitschaft**. Während grundsätzlich bei finanziellen Schäden die Gemeinde haftet (Art. 454 f. ZGB), sofern die Beistandsperson die Möglichkeiten der betroffenen Person sorgfältig

beurteilt hat, wurde von einer KESB-Leiterin folgende Herausforderung benannt: Es mangelt oft an der nötigen Risikobereitschaft der Berufsbeiständ:innen und Behördenmitglieder. Es wurde

betont, dass Menschen sich – unabhängig von einem Beistandschaftsverhältnis – schädigen können, weshalb mehr Mut zur **Selbstbestimmung** und ein Aufbrechen des Tabus der **finanziellen Selbstschädigung** notwendig sind. Aus Sicht der Haftpflichtversicherung wird jedoch gewarnt, Selbstbestimmung mit jeder beliebigen, auch irrationalen Entscheidung gleichzusetzen; entscheidend ist vielmehr, dass das Vorgehen der Beistandsperson stets plausibel und erklärbar bleibt, um Haftungsrisiken zu minimieren.

Ein weiterer kritischer Punkt betraf den **Umgang mit schwierigen Beistandsverhältnissen und die Bedeutung der Beziehung**. Die Qualität der Beziehung ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Massnahme, jedoch können Betroffene ihre Beistandspersonen oft nicht selbst auswählen. Es wurde gefordert, bei Unzufriedenheit der betroffenen Person aktiv zu werden, Vertrauenspersonen einzubeziehen, proaktiv Beschwerdewege aufzuzeigen und im Bedarfsfall einen Beistandswechsel zu beantragen. Eine gute Beziehung wird dabei nicht als Luxus, sondern als ressourcenschonendes Element betrachtet, das langfristig Zeit und Energie spart, da Widerstände ohne Vertrauen enorm viel Energie binden.

Die Diskussion beleuchtete zudem die **Paradoxie der Risikobewertung** und das **Lernen aus Fehlern**. Es wurde angemerkt, dass Risiken in Abhängigkeit vom Alter der Betroffenen oft ungleich bewertet werden. Jüngere Menschen werden weniger geschützt als ältere. Gleichzeitig wurde die Notwendigkeit betont, Klient:innen das Eingehen von Risiken zu ermöglichen, um ihnen zu erlauben, Konsequenzen zu tragen und daraus zu lernen. Wichtig sei hierbei die Person zu bestärken.

Schliesslich wurden die **Grenzen von Arbeitsinstrumenten und Zielsetzungen** reflektiert. Zwar helfen Instrumente wie Checklisten, Situationsanalysen und Zielvereinbarungen als Gedankenstütze, doch besteht die Sorge, dass diese zu rein bürokratischen Pflichtübungen verkommen. Die zentrale Erkenntnis lautet, dass die richtige Haltung wichtiger ist als das Abarbeiten von Listen. Auch die Fixierung auf festgelegte Ziele wurde hinterfragt: Wenn nur das Ziel im Fokus steht, geht der Prozess verloren. Stattdessen wird eine prozessorientierte Sichtweise gefordert, bei der die **Befähigung vor der Zielsetzung** steht. Oft ist den betroffenen Personen gar nicht klar, was sie wollen. Daher müsse zuerst die Fähigkeit gefördert werden, überhaupt Wünsche und Ziele zu entwickeln. Dies unterstreicht erneut, dass Selbstbestimmung ohne Befähigung nicht möglich ist und der Investition in eine vertrauensvolle Beziehung am Anfang der Mandatsaufnahme der Vorrang vor kurzfristiger Effizienz gegeben werden muss.

Ausblick

Der Workshop zeigte auf, wie komplex und anforderungsreich die Phase der Mandatsaufnahme ist.

Wichtige Erkenntnisse:

- Selbstbestimmung ist eine zentrale Voraussetzung und kein optionaler Zusatz.
- Beziehung ist zentral für die Förderung von Selbstbestimmung
- Risikobereitschaft der Fachpersonen und der Organisationen muss gestärkt werden
- Arbeitsinstrumente unterstützen, dürfen aber nicht zur Pflichtübung werden
- Befähigung geht vor Zielsetzung

Das Netzwerk wird diese Impulse in die Entwicklung gemeinsamer Standards mitnehmen. Sie dienen als Ausgangspunkt für die weitere Reflexion und sollen in der zweiten Projektphase mit Fachpersonen aus Praxis, Wissenschaft und Betroffenenperspektive weiterentwickelt werden.