

Organisation der interkommunalen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) im Kanton Zürich

Grundlagenbericht zu Handen Direktion der Justiz und des Innern des Kantons Zürich

Kulmerau, 26. August 2010

Inhalt

1	Management Summary.....	5
2	Ausgangslage.....	8
3	Generelle Vorgaben für die Organisation der interkommunalen KESB.....	9
3.1	Leitsätze für die Kindes- und Erwachsenenschutzarbeit.....	9
3.2	Generelle Anforderungen an die KESB und ihre Aufgaben.....	9
3.3	Generelle Anforderung an das Behördensekretariat und seine Aufgaben.....	11
3.4	Grundorganisation einer künftigen KESB.....	13
4	Aufgaben und Organisationsstruktur einer interkommunalen KESB.....	14
4.1	Übersicht über die Hauptaufgaben des Spruchkörpers und des Behördensekretariates	14
4.1.1	Verfahrensleitung und Anordnung Massnahmen.....	14
4.1.2	Revisorat und Aufsicht.....	14
4.1.3	Nicht mandatsgebundene Aufgaben.....	14
4.1.4	Rekrutierung, Instruktion und Begleitung von privaten Mandatsträgerinnen und -trägern sowie Zusammenarbeit mit professionellen Mandatsträgerinnen und -trägern.....	15
4.1.5	Managementfunktionen.....	15
4.2	Aufgabenzuteilung und fachliche Voraussetzungen der KESB-Mitglieder.....	15
4.2.1	Aufgaben Präsidium.....	15
4.2.2	Aufgaben Mitglieder KESB.....	16
4.2.3	Exkurs Stellvertretung/Ersatzmitglieder KESB.....	17
4.2.4	Exkurs Pikettdienst.....	17
4.3	Aufgabenzuteilung und Zusammensetzung des Behördensekretariates.....	18
4.3.1	Rechtsdienst/ Sachverhaltsabklärungen.....	18
4.3.2	Revisorat.....	19
4.3.3	Kanzlei/Administration.....	19
4.4	Zusammenfassung Organisation.....	20
5	Kennzahlen und Mengengerüst.....	21
5.1	Generelles Mengengerüst Fallzahlen und Ressourcen.....	21
5.1.1	Ressourcen unter geltendem Recht.....	21
5.1.2	Generelle Auswirkungen des neuen Rechts auf die Ressourcen.....	21
5.1.3	Ressourcenschätzung für die neue KESB und das Behördensekretariat in der Fachliteratur.....	22
5.2	Mengengerüst und Fallzahlen im Kanton Zürich.....	23
5.2.1	Anpassung der generellen Ressourcenschätzung auf den Kanton Zürich.....	23
5.2.2	Ressourcenberechnung für die Minimalkreisgrösse.....	24
6	Kreiseinteilung im Kanton Zürich.....	26
6.1	Grundsätzliche Überlegungen.....	26
6.2	Konkrete Kreiseinteilung.....	27
7	Bezirk Affoltern.....	29
8	Bezirk Andelfingen.....	29
9	Bezirk Bülach.....	30

9.1	Einheitskreis Bülach	30
9.2	Variante Kreise Bülach Süd / Bülach Mitte / Bülach Nord	31
9.2.1	Kreis Bülach Süd	31
9.2.2	Kreis Bülach Mitte	32
9.2.3	Kreis Bülach Nord	32
10	Bezirk Dielsdorf	33
10.1	Einheitskreis Dielsdorf	33
10.2	Variante Kreise Dielsdorf Süd / Dielsdorf Nord	34
10.2.1	Kreis Dielsdorf Süd	34
10.2.2	Kreis Dielsdorf Nord	35
11	Bezirk Dietikon	36
11.1	Einheitskreis Dietikon	36
11.2	Variante Kreise Dietikon Süd / Dietikon Nord	37
11.2.1	Kreis Dietikon Süd	37
11.2.2	Kreis Dietikon Nord	38
12	Bezirk Hinwil	38
12.1	Einheitskreis Hinwil	38
12.2	Variante Kreise Hinwil Süd / Hinwil Nord	39
12.2.1	Kreis Hinwil Süd	39
12.2.2	Kreis Hinwil Nord	40
13	Bezirk Horgen	41
13.1	Einheitskreis Horgen	41
13.2	Variante Kreise Horgen Süd / Horgen Nord	42
13.2.1	Kreis Horgen Süd	42
13.2.2	Kreis Horgen Nord	42
14	Bezirk Meilen	43
14.1	Einheitskreis Meilen	43
14.2	Variante Kreise Meilen Süd / Meilen Nord	44
14.2.1	Kreis Meilen Süd	44
14.2.2	Kreis Meilen Nord	45
15	Bezirk Pfäffikon	45
16	Bezirk Uster	46
16.1	Einheitskreis Uster	46
16.2	Variante Kreise Uster Süd-Ost / Uster Nord-West	47
16.2.1	Kreis Uster Süd-Ost	47
16.2.2	Kreis Uster Nord-West	48
17	Bezirk Winterthur	49
17.1	Einheitskreis Winterthur	49
17.2	Variante Kreise Stadt Winterthur / Winterthur-Land	49
17.2.1	Kreis Winterthur Stadt	49
17.2.2	Kreis Winterthur-Land	50
18	Stadt Zürich	50

- Anhang I:** Karte Bezirke mit Gemeindenamen
- Anhang II:** Karte Anzahl VB Fälle im Jahr 2009
- Anhang III:** Karte Kreiseinteilung mit 21 Kreisen
- Anhang IV:** Ressourcenvergleich Untersuchung Kurt Affolter Mai 2010
- Anhang V:** Verfahrensablauf KESB – Behördensekretariat - Drittstellen

1 Management Summary

Mit Beschluss vom 10. März 2010 hat der Regierungsrat des Kantons Zürich entschieden, dass ein interkommunales Behördenmodell Grundlage des endgültigen Konzeptes für die Umsetzung des neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrechtes sein soll (RRB Nr. 345/2010). Im gleichen Beschluss hat er die Rahmenbedingungen bezüglich des Mindesteinzugsgebiets, der Mindestgrösse der Behörde sowie der Grundorganisation der neuen Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) festgelegt. Unter Berücksichtigung der bundesrechtlichen Vorgaben ergeben sich folgende Rahmenbedingungen:

- Die KESB soll als **konstanter Spruchkörper** mit drei Personen entscheiden.
- Das Arbeitspensum der **Behördenmitglieder soll mindestens 50%** betragen, das **Präsidium ist mit mindestens 80%** zu dotieren.
- Der empfohlene Perimeter für das **Einzugsgebiet beträgt 50'000 Einwohnerinnen und Einwohner**, soll aber 30'000 Einwohnerinnen und Einwohner grundsätzlich nicht unterschreiten.
- Die **Verfahrenshoheit** (Planung und Steuerung der Abklärungen sowie die Ausübung der Kontrolltätigkeit auf Stufe KESB) muss durch die Fachbehörde selber vorgenommen werden. Nach Bundesrecht bestehen gewisse Handlungsspielräume für die Delegation von Aufgaben in Bezug auf die Anhörungen und Abklärungen. Diese Handlungsspielräume sind im kantonalen Verfahrensgesetz zu definieren.
- Die **Kernkompetenzen Recht** (materielles Familienrecht [Kindesrecht, Eherecht, Kindes- und Erwachsenenschutz], Personenrecht, Erbrecht, Verfahrensrecht), **Soziale Arbeit** (Dynamik von Gefährdungssituationen, Einschätzung von psychosozialen Systemen, Dienstleistungssystem, sozialhilferechtliche und sozialversicherungsrechtliche Finanzierung etc.) und **Pädagogik/Heilpädagogik/Psychologie** (namentlich Entwicklungspsychologie und klinische Psychologie) müssen in der KESB vorhanden sein.

Basierend auf diesen Rahmenbedingungen werden im vorliegenden Grundlagenbericht in einem ersten Schritt seitens des Gutachters die Aufgaben des Präsidiums und der Mitglieder der KESB sowie die Aufgaben der unterstützenden Dienste detailliert beschrieben. Im Übrigen werden - abgesehen von den gesetzlichen Anforderungen - weitere empfehlenswerte Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeitenden für die Erfüllung dieser Aufgaben formuliert.

Grundsätzlich liegt die **Leitung des Verfahrens und der KESB beim Präsidium**. Sinnvollerweise ist im kantonalen Recht vorzusehen, dass die Verfahrensleitung **im Einzelfall auch an einzelne Mitglieder der Behörde delegiert werden** kann. So wird eine ausgewogene Arbeitsbelastung und Verantwortung in der KESB erreicht. Zudem muss rechtlich die Möglichkeit geschaffen werden, auch im Erwachsenenschutz einzelne **Anhörungen an das Behördensekretariat oder Dritte delegieren** zu können. Je KESB ist ein Behördensekretariat mit den Aufgabenbereichen Rechtsdienst/ Sachverhaltsabklärungen (insbesondere Sozialabklärungen), Revisorat und Kanzlei/Administration aufzubauen. Die Mitarbeitenden sind nicht Mitglieder der KESB und verfügen über keine Entscheidkompetenzen, auch nicht im Rahmen der Verfahrensinstruktion. Diese bleibt allein bei den Mitgliedern der KESB.

Als Grundvoraussetzung für die Tätigkeit der Mitglieder der KESB wird eine **qualifizierte Ausbildung im jeweiligen Fachgebiet auf tertiärer Stufe** (Universität, Fachhochschule) vorgeschlagen, je nach Funktion (Präsidium oder Mitglied) mit entsprechender Berufserfahrung. Die Mitarbeitenden auf Stufe Behördensekretariat verfügen ebenfalls über formale Fachausbildungen in ihrem jeweiligen Aufgabenbereich. Insbesondere dürften wohl die bisherigen Vormundschaftssekretärinnen und -sekretäre diese Anforderungen grundsätzlich erfüllen.

Ein Vorschlag für **einen konkreten Verfahrensablauf** mit entsprechenden Aufgabenzuteilungen befindet sich im Anhang.

Es existieren, im Unterscheid zu anderen Fachbereichen in der Verwaltung (z.B. Sozialversicherungsanstalten), keine gesicherten und generell vergleichbaren Erhebungen bezüglich der aufgewendeten Ressourcen im Kindes- und Erwachsenenschutz auf der Ebene der Vormundschaftsbehörde. Im revidierten Recht werden der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht **zahlreiche neue Aufgaben** zugeordnet. Weder in den Vorarbeiten der Expertenkommission noch in der Botschaft existieren Hinweise, welchen Mehraufwand dieser Umstand zur Folge hat oder wie dieser allenfalls zu eruieren ist. Als Arbeitsgrösse wird in Fach- und Praxiskreisen mit einem Mehraufwand von ca. 10 - 20 % gerechnet.

Einerseits kann als Basisgrösse von der Einwohnerzahl ausgegangen werden. Unter Berücksichtigung des Mittelwerts von **15% Mehraufwand ist mit 1.7 – 2.3 Stellen im schweizerischen Durchschnitt pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner** zu rechnen. Dies bedeutet bei der vom Regierungsrat geforderten Mindestgrösse von 30'000 Einwohnerinnen und Einwohnern eine Kontrollgrösse von 5.1 – 6.9 Stellen für die KESB und das Behördensekretariat. Bezüglich der Mandatszahlen wird als Basisressourcengrösse empfohlen, unter Berücksichtigung der Mehraufgaben (Mittelwert 15%) von einer Stellendotation von **12.5 Stellen (KESB und Behördensekretariat) pro 1'000 bestehenden Mandaten und 200 – 250 neuen Mandaten pro Jahr** auszugehen. In Anwendung der entsprechenden Mindestgrössen, welche der Regierungsrat definiert hat (Einzugsgebiet mindestens 30'000; Stellenetat KESB mindestens 180%), führt dies unter **Anwendung der unteren Werte der Durchschnittszahlen** zu einer **Mindestfallzahl von 400 bestehenden und 100 – 110 neuen Mandaten pro Jahr respektive 510 Stellenprozente, welche als Mindestgrösse** für die Kreiseinteilung vorzusehen ist. Es rechtfertigt sich vom unteren Wert auszugehen, da im Kanton Zürich, im Unterschied zu anderen Kantonen eine flächendeckende Versorgung im Kinder- und Jugendbereich durch die Jugendsekretariate besteht, welche Sachverhalts- (insbesondere Sozialabklärungen) für die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden vornehmen und so die Organisation der KESB entlasten.

Die möglichen Kreise für die neuen KESB sind grundsätzlich **innerhalb der heute bestehenden Bezirke - in welchen auch die Amtsvormundschaften (Massnahmeführung für Erwachsene) tätig sind - und Jugendhilferegionen** zu bilden. Andernfalls besteht die Gefahr, dass sich als Folge von neuen Gebietseinteilungen die Einzugsgebiete und sozialen Versorgungsregionen (Amtsvormundschaften, Jugendsekretariate, Sozialdienste etc.) nicht mehr decken und mittels neuen Absprachen und Leistungsvereinbarungen die entsprechenden Dienstleistungen neu organisiert werden müssen. Ein solcher organisatorischer Aufwand wäre neben den bereits grossen Aufgaben in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht zu bewerkstelligen.

Unter Berücksichtigung dieser Vorgaben ist die Bildung von 12 – 21 Kreisen im Kanton Zürich, verteilt auf 12 Bezirke, möglich. **Die fachlich und betriebswirtschaftlich sinnvollste Einteilung ist die Bildung eines Kreises je Bezirk.** Dies führt zu Behördengrössen, die grundsätzlich über 7.5 - 17.3 Stellen für die Gesamtorganisation verfügen. Der Bezirk Andelfingen liegt unter der geforderten Mindestgrösse und die Behörden der Städte Zürich und Winterthur weisen grössere Dotationen auf. Bei den grösseren Bezirken wurde zusätzlich eine Variante mit zwei oder drei Kreisen (je nach geographisch sinnvoller Einteilung und je nach Bezirksgrösse) gerechnet.

In einem weiteren Schritt wurden in den so erhaltenen Kreisen **die notwendigen Ressourcen für die KESB und das Behördensekretariat** ermittelt. Die Ressourcenaufteilung zwischen KESB und Behördensekretariat variiert, je nach Grösse des Einzugsgebietes respektive der Fallbelastung. Grundsätzlich sind die Ressourcen der KESB, je grösser das Einzugsgebiet ist, entsprechend zu erhöhen, damit die Behördenmitglieder, wie dies das Bundesrecht vorsieht, ihre zentrale Stellung im gesamten Verfahren und der Entscheidungsfindung wahrnehmen können. Sie müssen über genügend zeitliche Kapazität verfügen, um die Verfahren inhaltlich leiten und entsprechend eigene Abklärungen treffen zu

können. Bezüglich der Ressourcenaufteilung innerhalb der Behörde wird bei der Erhöhung der Personen grundsätzlich die juristische und die sozialarbeiterische/sozialpädagogische Fachkompetenz vorab zu stärken sein, da diese Kompetenzen bei der Behördenarbeit im Kindes- und Erwachsenenschutzbereich die zentralen Kernkompetenzen darstellen. Soweit die Grösse es zulässt sind auch die Fachkompetenzen der Psychologie/Pädagogik entsprechend zu erhöhen.

Es ergeben sich Unterschiede in der Ressourcenberechnung, je nachdem ob von den bestehenden Massnahmen oder von der reinen Bevölkerungszahl ausgegangen wird.

Die im Bericht aufgezeigten Ressourcenzahlen sind Schätzungen, welche als Richtgrösse für den Aufbau der einzelnen Organisation dienen und im konkreten Aufbau- und Umsetzungsprozess zu verifizieren und allenfalls anzupassen sind.

2 Ausgangslage

Mit Beschluss vom 10. März 2010 hat der Regierungsrat des Kantons Zürich entschieden, dass ein interkommunales Behördenmodell Grundlage des endgültigen Konzeptes der Umsetzung des neuen Kindes- und Erwachsenenschutzrechtes sein soll (RRB Nr. 345/2010).

Folgende grundlegende Rahmenbedingungen zur Entwicklung des Behördenmodells wurden durch den Regierungsrat festgelegt:

- Die KESB soll als konstanter Spruchkörper mit drei Personen entscheiden.
- Das Arbeitspensum der Behördenmitglieder soll mindestens 50% betragen, das Präsidium ist mit mindestens 80% zu dotieren.
- Der empfohlene Perimeter für das Einzugsgebiet beträgt 50'000 Einwohnerinnen und Einwohner, soll aber 30'000 Einwohnerinnen und Einwohner nicht unterschreiten.
- Die Verfahrenshoheit (Planung und Steuerung der Abklärungen sowie die Ausübung der Kontrolltätigkeit auf Stufe KESB) muss durch die Fachbehörde selber vorgenommen werden.

Zudem machte der Regierungsrat noch weitere Rahmenbedingungen und Präzisierungen, auf welche je nach Bedarf Bezug genommen wird.

Ausgehend von diesen Rahmenbedingungen handelt der vorliegende Grundlagenbericht folgende Themenbereiche ab:

- Definition der Aufgaben der drei ständigen Mitglieder der KESB unter Berücksichtigung der Einzelzuständigkeit (nArt. 440 Abs. 2 ZGB)
- Definition der Aufgaben der unterstützenden Dienste (Kanzlei/Administration, Rechtsdienst/Sachverhaltsabklärungen [insbesondere Sozialabklärungen], Revisorat)
- Erarbeitung eines minimalen Organisationsstandards der künftigen KESB (Aufteilung Pensen Fachbehörde [min. 50%, Präsidium 80%]; Aufteilung Pensen Fachbehörde - unterstützende Dienste) unter Berücksichtigung
 - eines minimalen Mengengerüstes an Fällen, das für die Gewährleistung der Fachlichkeit erforderlich ist
 - der Empfehlung des Regierungsrates wonach der Mindestperimeter mindestens 30'000 Einwohnerinnen und Einwohner umfassen soll
 - eines minimalen Pikettdienstes über Wochenende und Feiertage
- Aufzeigen einer zweckmässigen geographischen Gebietseinteilung (allenfalls mit Varianten) unter Berücksichtigung der bestehenden Strukturen der Mandatsführung bei Minder- und Volljährigen sowie den erhobenen Minimalstandards
- Berechnung der konkreten Stellendotation für die KESB in den vorgeschlagenen Kreisen.

3 Generelle Vorgaben für die Organisation der interkommunalen KESB

3.1 Leitsätze für die Kindes- und Erwachsenenschutzarbeit

Kindes- und Erwachsenenschutz ist eine staatlich verordnete Tätigkeit, die dem konkreten oder abstrakten individuellen Schutz Hilfsbedürftiger dient. Sie findet ihre Grundlage im Recht. Soweit sie in die Grundrechte eingreift, unterliegt sie darüber hinaus dem Gebot der Verhältnismässigkeit (Art. 5 und 36 BV). Grundlegende Prinzipien dieser Tätigkeit bilden die Garantie der persönlichen Freiheit, die Wahrung der Menschenwürde und die Rücksichtnahme auf die Interessen Dritter.

Die Behördenarbeit im Kindes- und Erwachsenenschutz ist von mehreren Interessengegensätzen und Spannungsfeldern geprägt:

- Die staatliche Hilfe dient dem Wohl und den Interessen der schutzbedürftigen Person (Art. 12 BV), greift aber gleichzeitig in ihre persönliche Freiheit (Art. 10 BV) und Privatsphäre (Art. 13 BV) sowie je nach Massnahme auch in ihre Handlungsfähigkeit (Art. 13 ZGB) ein. Schutz bedeutet damit nicht nur Abwehr von Gefährdungen und Geltendmachung von Ansprüchen gegenüber Dritten, er kann auch Zwang gegenüber der betreuten Person implizieren (insbesondere Freiheitsentziehung oder Fremdplatzierung, Verweigerung des freien Zugangs zu den Geldmitteln). Das Mass an gerechtfertigtem Eingriff in die Persönlichkeitssphäre der betreuten Person bestimmt sich hier nach dem Grad der Inkompetenz und des fehlenden Willens zur autonomen Lebensgestaltung, und das Mass möglicher Selbstbestimmung bestimmt sich an der Informiertheit der betreuten Person und deren psychologischer Entscheidungskraft.
- Namentlich im Bereich des Kindesschutzes ist die Aufgabe der Kindesschutzbehörde darauf ausgerichtet, Dritte vor entwicklungsgefährdenden Einflüssen auf das Kind abzuhalten und dem Kind Bedingungen zu schaffen, die dessen Wohl sicherstellen. Die Arbeit mit den Eltern bedingt ein vertrauensvolles Miteinander, was durch die obrigkeitlichen Eingriffe (Weisungen, Mahnungen, Besuchsrechtsregelungen etc.) in Frage gestellt sein kann. Fremdbestimmung und Förderung der eigenen Kompetenzen stehen daher in einem steten Spannungsverhältnis.
- Bei Gefährdung des Kindeswohls hat die Kindesschutzbehörde einzuschreiten. Allerdings sind viele Kinder durch ihre Lebenssituation (zerstrittene oder überforderte Eltern) nicht nur gefährdet, sondern in ihrem Wohlergehen offensichtlich beeinträchtigt, ohne dass sich verhältnismässige Alternativen anbieten. In diesen Situationen ist zwischen Aufrechterhaltung einer familiären Verankerung und dem absoluten Schutz des Kindes vor schädlichen Einwirkungen abzuwägen.
- Die Interessenwahrung der betreuten Person ist oberstes Gebot. Sie unterscheidet sich allerdings von der maximalen Anwaltlichkeit dadurch, dass auch Drittinteressen zu berücksichtigen sind (insbesondere Angehörige).

Diese Spannungsfelder haben sich in den letzten Jahren durch die gesellschaftlichen Entwicklungen, insbesondere was den Eingriff in persönliche Rechte betrifft, noch akzentuiert.

3.2 Generelle Anforderungen an die KESB und ihre Aufgaben

Die neue Behörde muss nach dem Gesetz eine Fachbehörde sein (nArt. 440 Abs. 1 ZGB). Gemäss Botschaft müssen die Mitglieder nach dem Sachverstand, den sie für ihre Aufgabe mitbringen müssen, ausgewählt werden. **Damit definiert der Gesetzgeber klar, dass die Fachkompetenz nicht allein auf der Ebene des Behördensekretariats (bisher Vormundschaftssekretariate) vorhanden sein darf, sondern in der Behörde selber vorhanden sein muss.**

Das Anforderungsprofil¹ der künftigen KESB ergibt sich aus der Vielfalt von Aufgaben, die ihr vom Gesetzgeber übertragen werden. Das neue Gesetz enthält mehr als 60 Behördenaufgaben im Bereich des Erwachsenenschutzes und gegen 50 Aufgaben im Bereich des Ehe- und Kindesrechts bzw. Kindesschutzes und Kindsvermögensschutzes. Der Regierungsrat hat im Beschluss vom 10. März 2010 festgehalten, dass daher die Kompetenzen Recht, Sozialarbeit und Pädagogik/Psychologie in der KESB vertreten sein müssen.

Detailliert bedeutet dies, dass folgende Kernkompetenzen zwingend in der KESB vertreten sein müssen:

- Recht (materielles Familienrecht [Kindesrecht, Eherecht, Kindes- und Erwachsenenschutz], Personenrecht, Erbrecht, Verfahrensrecht)
- Sozialarbeit (Dynamik von Gefährdungssituationen, Einschätzung von psychosozialen Systemen, Dienstleistungssystem, sozialhilferechtliche und sozialversicherungsrechtliche Finanzierung etc.)
- Pädagogik/Heilpädagogik/Psychologie (namentlich Entwicklungspsychologie und klinische Psychologie).

Die weiteren Fachdisziplinen wie Medizin, Psychiatrie oder Treuhand/Vermögensverwaltung sind im Rahmen von externen Fachgutachten oder Fachberichten beizuziehen. Diese Personen haben somit keinen Status als Behördenmitglied.

Nicht zulässig ist es, dass die KESB den nötigen Sachverstand der Kernkompetenzen Recht, Sozialarbeit und Psychologie/Pädagogik bei spezialisierten Stellen einkauft; das Fachwissen muss in der KESB selber vorhanden sein. Der Regierungsrat setzt eine formale Ausbildung voraus. Aber nicht nur die konkreten theoretischen oder praktischen Fachkompetenzen sind für die KESB notwendig, sondern auch die tägliche Anwendung: Nur wenn eine Behörde regelmässig mit der Anordnung von neuen Massnahmen und mit den Aufgaben nach der Errichtung der Massnahmen beschäftigt ist, kann sie genügend Erfahrungen sammeln, diese auch systematisieren und eine kohärente Praxis entwickeln. Daher sieht der Regierungsrat Mindestpensen vor. Diese betragen für das Präsidium mindestens 80%, damit eine möglichst lückenlose Verfügbarkeit in der Verfahrensleitung sowie bei der Notwendigkeit von präsidialen Entscheiden im Rahmen von superprovisorischen oder vorsorglichen Massnahmen gewährleistet ist. Für die beiden übrigen Behördenmitglieder sind Pensen von mindestens 50% vorzusehen. Damit kann sichergestellt werden, dass die notwendige Praxis in der konkreten Arbeit erworben werden kann und die Behördenmitglieder massgeblich in die operative Tätigkeit der Behörde eingebunden werden (Abklärungen, Entscheidfindung, Redaktion der Entscheide, usw.).

Folgende Aufgaben müssen, wie im Beschluss vom 10. März 2010 vom Regierungsrat nach Massgabe der bundesrechtlichen Vorgaben explizit festgehalten, **grundsätzlich von der KESB selber** vorgenommen werden: Die Verfahrensinstruktion und Verfahrensverantwortung liegt bei der KESB; sie plant und steuert die notwendigen Abklärungen und übt im Rahmen der laufenden Massnahmen insbesondere auch Steuerungs- und Kontrolltätigkeiten aus. Lediglich die Sammlung von Entscheidungsgrundlagen kann Dritten in Auftrag gegeben werden (nArt. 446 ZGB), wobei je schwerer der Grundrechtseingriff wiegt, umso mehr die KESB auch selber mit der Entscheidvorbereitung befasst sein muss, damit dem Unmittelbarkeitsprinzip im Verfahren Rechnung getragen wird². Bezogen auf das Verfahren sind bundesrechtlich somit folgende Handlungen grundsätzlich durch die KESB vorzunehmen:

¹ Siehe detaillierte Zusammenstellung in ZVW 2008, S. 117–127.

² Siehe z.B. die kollektive Anhörungspflicht bezüglich der fürsorglichen Unterbringung (nArt. 447 Abs. 2 ZGB). Im Kindeschutzverfahren werden dagegen die Vorteile der Unmittelbarkeit gegenüber den Vorteilen der spezifischen Fachlichkeit zur Anhörung im Einzelfall gegeneinander abgewogen (BGE 133 III 553 E. 4).

- Einleitung des Verfahrens, Leitung des Verfahrens, d.h. Anordnung von Beweismassnahmen, Anordnung von vorsorglichen Massnahmen, Treffen von Zwischenverfügungen (nArt. 445 Abs. 1 und nArt. 446 Abs. 1 ZGB) und Treffen der Schlussverfügung;
- Persönliche Anhörung im Falle einer fürsorgerischen Unterbringung im Kollegium (nArt. 447 Abs. 2 ZGB);
- Persönliche Anhörung in allen andern Verfahren im Kollegium oder nach Massgabe des kantonalen Verfahrensrechts als Einzelmitglied. Delegation an Dritte (z.B. Mitarbeitende Behördensekretariat oder externe Sachverständige) ebenfalls nach Massgabe des kantonalen Verfahrensrechts möglich³;
- Steuerung und Kontrolle bei laufenden Massnahmen.

Während die Verfahrensinstruktion unter Einschluss der Anhörung (abgesehen von jener bei fürsorgerischer Unterbringung) somit nach Massgabe des kantonalen Verfahrensrechts einem einzelnen Mitglied delegiert werden kann, sind Verfügungen, soweit sie zufolge Dringlichkeit nicht präsidial erfolgen müssen, durch die Gesamtbehörde zu fällen. Das kantonale Recht kann für bestimmte Geschäfte Ausnahmen festlegen (nArt. 440 Abs. 2 ZGB).

In folgenden Verfahrenshandlungen kann die KESB jedoch grundsätzlich **durch angegliederte oder externe Dienste unterstützt** werden:

- Erhebung des Sachverhalts, insbesondere Sozialabklärungen (z.B. persönliche Verhältnisse, vertiefte finanzielle Abklärungen, etc. [nArt. 446 Abs. 2 ZGB]): Grundsätzlich sind sämtliche Abklärungen eingeschlossen (BBI 2006 7078). Es ist Sache des kantonalen Rechts, festzulegen, welche Abklärungen nur von Behördenmitgliedern vorgenommen werden dürfen. Die Anordnung der jeweiligen Beweismassnahme muss aber zwingend durch die KESB selbst erfolgen. Sie leitet das Verfahren und entscheidet über Beweisanträge (s. Wortlaut von nArt. 446 Abs. 2 ZGB).
- Anhörung bei anderen Massnahmen als der fürsorgerischen Unterbringung (nArt. 447 Abs. 1 ZGB), sofern es für die KESB entbehrlich ist, sich unmittelbar ein Bild zu machen. Dass die Anhörung gegebenenfalls auch durch Hilfspersonen und Fachstellen erfolgen darf, ergibt sich nicht direkt aus dem Gesetz, sondern aus der Botschaft des Bundesrates (BBI 2006 7079/80). Die Anhörung muss von einer geeigneten Person oder Stelle im Sinne von nArt. 446 Abs. 2 ZGB durchgeführt werden, die über das nötige Fachwissen verfügt. In einem Leitentscheid zur Anhörung der Kinder hat das Bundesgericht indes betont, dass die persönliche Anhörung grundsätzlich durch den Spruchkörper gemacht werden soll, damit ein unmittelbarer und ungefilterter Eindruck entsteht; die delegierte Anhörung kann im Einzelfall angeordnet werden, wenn dies sinnvoll erscheint. **Eine systematische Delegation der Anhörung an Dritte wäre mithin unzulässig.**⁴ Der Umfang der Delegation der Anhörung an Dritte wird im Einzelnen durch das kantonale Verfahrensrecht zu definieren sein.

Insbesondere kann die KESB folgende spezifischen Abklärungsaufgaben **an aussenstehende Dritte delegieren**:

- Erstellen von medizinischen und psychiatrischen Gutachten
- Erstellen von Liegenschaftsschätzungen (Verkehrswert, Mietwert, Ertragswert, Bauzustand etc.)
- Beurteilung gesetzlich notwendiger Sicherheit von Vermögensanlagen verbeiständeter Personen
- Erstellen von Sozialberichten durch öffentliche oder private Sozialdienste.

3.3 Generelle Anforderung an das Behördensekretariat und seine Aufgaben

Die KESB ist grundsätzlich auf die Unterstützung durch **ein professionelles Behördensekretariat** angewiesen und mit administrativen, juristischen, sozialarbeiterischen und Fachkenntnissen aus dem

³ Siehe dazu BBI 2006 7079f.

⁴ BGE 133 III 553, 554 E.4; Yvo BIDERBOST, Anhörung um der Anhörung willen?, in: Jusletter 31. März 2008.

Vermögensverwaltungs- und Treuhandwesen zu ergänzen. Dieses Behördensekretariat ist direkt und unter der gleichen Verwaltungseinheit bei der Behörde anzusiedeln. Eine Weiterführung der bisherigen kommunalen Behördensekretariate kommt gemäss Beschluss des Regierungsrates vom 10. März 2010 nicht mehr in Frage.

Somit sind bei jeder KESB folgende Fachbereiche aufzubauen:

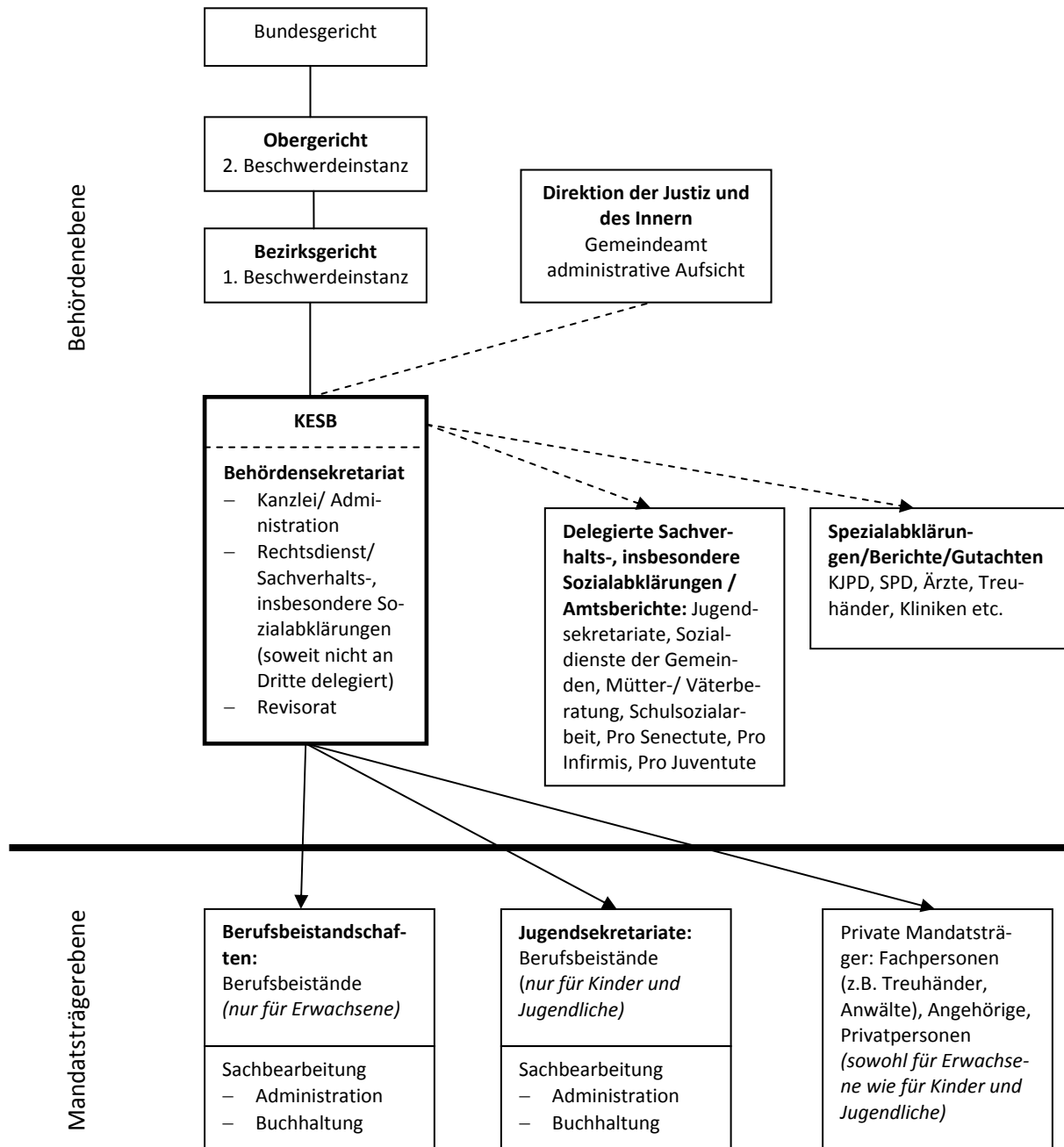
- Kanzlei/Administration: Geschäftskontrolle, Register- und Protokollführung, Administration, betriebliches Finanzmanagement, Gebühreninkasso etc.
- Rechtsdienst/Sachverhaltsabklärungen: juristische Beratung, juristische Spezialabklärungen, Verfassen von Entscheidentwürfen, Sozialabklärungen (soweit nicht an Dritte delegiert), Abklärung und Vorbereitung von nicht mandatsgebundenen Geschäften, Wissensmanagement im Kindes- und Erwachsenenschutz, Teilnahme an Anhörungen (z.B. Protokollierung), Weiterbildung private Mandatsträger etc.
- Revisorat: Inventarisierung, Rechnungs- und Berichtsprüfung, Vermögensverwahrung (Hinterlegungsverträge, Etatkontrollen etc.), Abklärung zustimmungsbedürftige Finanzgeschäfte etc.

Bei den Sachverhaltsabklärungen (Abklärungen betreffend Gefährdungsmeldungen, vertiefte Sozialabklärungen, Vernetzung mit lokalen Sozialdiensten, etc.) ist die Situation differenzierter zu betrachten. Ein bedeutender Teil der künftigen Kindes- und Erwachsenenschutzmassnahmen wird wie bisher aus einer laufenden freiwilligen Beratung und Begleitung gestützt auf das Sozialhilfegesetz (persönliche Sozialhilfe) oder aus anderen freiwilligen Beratungsangeboten (private und öffentliche Stellen) entstehen, wenn die freiwilligen Angebote der Schutzbedürftigkeit der betroffenen Personen (Kinder und/oder Erwachsene) nicht mehr gerecht werden können. In diesen Fällen sind die Vernetzung und die Basis der Sozialabklärung sowie viele der Inhalte bereits vorhanden und der lokale Bezug gegeben. In diesen Fällen sollen die Gemeinden durch die Verpflichtung zur Übermittlung von vorhandenen bzw. aktenkundigen Informationen über Klientinnen und Klienten miteinbezogen werden.

Bei denjenigen Gefährdungsmeldungen, bei denen noch keine lokalen oder regionalisierten Beratungsstellen involviert sind (z.B. durch Schulen, Angehörige, Privatpersonen) müssen die Abklärungen von Grund auf vorgenommen werden. Diese Abklärungen können nun im Einzelfall durch ein Behördenmitglied, durch das Behördensekretariat oder mittels eines konkreten Abklärungsauftrages an die Jugendsekretariate, lokale Sozialdienste oder andere Abklärungsinstitutionen delegiert vorgenommen werden. Das für die Verfahrensleitung zuständige Behördenmitglied entscheidet dies im Rahmen der Verfahrensplanung, erteilt den entsprechenden Auftrag und überwacht die Auftrags Erfüllung. Auch in diesen Fällen gilt, dass die KESB verpflichtet sind, allfällig vorhandene Informationen über betroffene Personen bei der Wohnsitzgemeinde einzuholen, falls diese nicht mit dem eigentlichen Abklärungsauftrag betraut wird.

3.4 Grundorganisation einer künftigen KESB

Die eingangs formulierten Grundanforderungen führen zu grundsätzlich folgender Organisation im Kanton Zürich:



4 Aufgaben und Organisationsstruktur einer interkommunalen KESB

4.1 Übersicht über die Hauptaufgaben des Spruchkörpers und des Behördensekretariates

4.1.1 Verfahrensleitung und Anordnung Massnahmen

- Entgegennahme von Gefährdungsmeldungen
- Einleitung, Überwachung und Sicherstellung der erforderlichen Abklärungen
- Erteilen von Abklärungsaufträgen an Dritte
- Beurteilung des Gefährdungspotenzials
- Erlass von superprovisorischen und vorsorglichen Massnahmen
- Anordnung von geeigneten Massnahmen im Kindes- und Erwachsenenschutz, inkl. fürsorgliche Unterbringung
- Wahrung der Parteirechte (z.B. Anhörung, Akteneinsicht etc.)
- Beurteilung unentgeltlicher Rechtspflege
- Auswahl Mandatsträgerinnen und -träger.

4.1.2 Revisorat und Aufsicht

- Mitwirkung bei der Erstellung von Vermögensinventaren und bei der Anlage und Verwaltung von Vermögen
- Informations- und Mitwirkungspflichten gegenüber Amtsstellen, Gerichten und Dritten
- Weisungen erteilen für die Mandatsführung
- Mitwirkungsgeschäfte abwickeln
- Vermögensverwahrung
- Kindesvermögenskontrollen
- Controlling, Berichtsprüfung, Rechnungsprüfung
- Aufsichtsrechtliche Intervention gemäss neuem Recht
- Beurteilung von Beschwerden gegen Mandatsträgerinnen und -träger
- Vernehmlassungen zu Beschwerden gegen Entscheide der Behörde
- Geschäftskontrolle
- Datenbearbeitung, Verzeichnis der Massnahmen.

4.1.3 Nicht mandatsgebundene Aufgaben

- Prüfung Voraussetzungen und Gültigkeit Vorsorgeauftrag
- Prüfung von Fragestellungen im Zusammenhang mit der Patientenverfügung
- Prüfung Vertretungsbefugnisse Ehegatten, Zustimmung zu bestimmten Geschäften
- Prüfung von Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben im Zusammenhang mit Beschränkungen der Bewegungsfreiheit bei urteilsunfähigen Personen
- Anordnung Nachbetreuung und ambulante Massnahmen
- Beurteilung Gemeinsame elterliche Sorge
- Regelung des persönlichen Verkehrs
- Vaterschaftsabklärungen und Unterhaltsregelungen
- Änderung eherechtlicher Urteile
- Aufgaben im Zusammenhang mit Adoption
- Evt. Pflegekinder-/Krippenwesen
- Beurteilung und Entscheidung Sterilisation Urteilsunfähiger.

4.1.4 Rekrutierung, Instruktion und Begleitung von privaten Mandatsträgerinnen und -trägern sowie Zusammenarbeit mit professionellen Mandatsträgerinnen und -trägern

- Privatpersonen gewinnen und motivieren, persönliche und fachliche Eignung beurteilen
- Information über Rechte und Pflichten
- Unterstützung in schwierigen Situationen
- Fachaustausch mit professionellen Mandatsträgerinnen und -trägern
- Entlassung von Mandatsträgerinnen und -trägern.

4.1.5 Managementfunktionen

- Stellenorganisation
- Planung und Entwicklung
- Organisationsentwicklung
- Mitarbeiterführung, Mitarbeiterbeurteilung
- Vernetzung mit Partnerorganisationen
- Reporting und Kommunikation.

4.2 Aufgabenzuteilung und fachliche Voraussetzungen der KESB-Mitglieder

4.2.1 Aufgaben Präsidium

Die Präsidentin oder der Präsident hat die rechtsstaatliche Umsetzung des Kindes- und Erwachsenenschutzrechts zu garantieren sowie den reibungslosen Verfahrensablauf und die Organisation innerhalb der KESB sicherzustellen. Sie oder er ist für die Zuteilung des einzelnen Geschäfts an die Mitglieder der KESB zuständig. Das Präsidium trägt mithin die umfassende fachliche Verantwortung sowie die Managementverantwortung für die KESB.

Soweit die Präsidentin oder der Präsident ein Verfahren selber leitet, übernimmt sie oder er die Aufgaben der Verfahrensinstruktion. Sie oder er legt beispielsweise die vorzunehmenden Abklärungen fest, ordnet an, welche Beweise abgenommen werden, fällt die Entscheidung über ein allfälliges Gesuch um unentgeltliche Rechtsvertretung und nimmt alles vor, was zur Vorbereitung der Entscheidung gehört. Die Präsidentin oder der Präsident kann je nach Angelegenheit als Mitglied des Spruchkörpers oder in Einzelkompetenz entscheiden.

Die Aufgabenbereiche des Präsidiums können wie folgt skizziert werden:

Fachaufgaben

- Sichtung der eingehenden Fälle
- Geschäftsverteilung an Behördenmitglieder
- Leitung/Instruktion der eigenen Verfahren
- Aufsicht über delegierte Verfahren
- Durchführung von Anhörungen und von eigenen Abklärungen
- Erteilen von Abklärungsaufträgen an Dritte
- Entscheidung über vorsorgliche Massnahmen
- Studium aller entscheidungsreifen Dossiers
- Leitung der Sitzungen der KESB
- Entscheidungsfindung im Kollegium
- Einzelentscheidungen
- Wiedererwägung oder Vernehmlassung zu Beschwerden gegen Entscheidungen der Behörde
- Aufsicht über laufende Massnahmen
- Allenfalls Instruktion/Beratung Mandatsträgerinnen und -träger
- Pikettdienst.

Managementaufgaben

- Leitung der Verwaltungsorganisation Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde
- Stellenorganisation (Struktur, Aufgabenorganisation, Management-, Kern- und Supportprozesse, Ressourcenbewirtschaftung)
- Personalmanagement
- Kommunikation/Information
- Planung und Entwicklung
- Vernetzung mit Partnerorganisationen/Gemeinden/Schulbehörden
- Budgetierung.

Die Präsidentin oder der Präsident kann einzelne **Teilgebiete** zur Bearbeitung an Behördenmitglieder oder an das Behördensekretariat **delegieren**. Möglich ist, ein Behördenmitglied mit der Führung des Behördensekretariats/Support zu betrauen oder einen Mitarbeiter des Behördensekretariates mit der Organisation und Personalführung zu betrauen.

Fachliche Voraussetzungen Präsidium

Gesetzliche Anforderungen:

- Tertiärer Abschluss in Rechtswissenschaft gemäss Art. 7 Abs. 1 lit. a des Bundesgesetzes über die Anwältinnen und Anwälte (lic. iur. / Master)
- Mindestens fünfjährige Erfahrung im Fachgebiet

Weitere empfehlenswerte Anforderungen:

- Verwaltungserfahrung und Weiterbildung und/oder Erfahrung in zivilprozessualen oder verwaltungsrechtlichen Verfahren
- Weiterbildung und Erfahrung im Management Verwaltung oder Organisation und Kenntnisse moderner Managementmethoden
- Breit gefächertes allgemeines Wissen und Interesse in mehreren Fachgebieten der Kindes- und Erwachsenenschutzarbeit
- Fähigkeit zur zielorientierten, motivierenden Leitung der Behörde und des Behördensekretariates
- Psychische Belastbarkeit und Flexibilität im Umgang mit hohen Belastungen und Veränderungen
- Verbindlichkeit (Zuverlässigkeit und Genauigkeit)
- Kenntnisse und Erfahrung im Projektmanagement (mindestens für die Anfangsphase und für den Aufbau der neuen Organisation).

4.2.2 Aufgaben Mitglieder KESB

Die Spruchkörpermitglieder erhalten die von ihnen zu bearbeitenden Aufgaben von der Präsidentin oder dem Präsidenten zugeteilt. Im kantonalen Verfahrensrecht wird zu entscheiden sein, ob und inwiefern auch die weiteren Mitglieder der KESB mit der Instruktion des Verfahrens betraut sein und die ganze Vorbereitung der Entscheidungsfindung übernehmen können. Aus fachlicher und organisatorischer Sicht ist eine solche Kompetenzdelegation sehr zu empfehlen, da damit die einzelnen Mitglieder der KESB effizient und zielgerichtet die Verfahren durchführen können.

Die Aufgabe erschöpft sich aber nicht im Fällen von Entscheiden, sondern beinhaltet auch klare operative Tätigkeiten bei der Abklärung, Entscheidungsfindung, Entscheidungsredaktion und Übernahme der Aufgaben nach Errichtung der Massnahme (siehe dazu RRB Nr. 345/2010, Seite 12).

Die Aufgabenbereiche der Mitglieder der KESB können wie folgt skizziert werden:

Fachaufgaben

- Übernahme delegierter Verfahrensleitung, soweit das kantonale Verfahrensrecht dies vorsehen wird
- Durchführung von Anhörungen und von eigenen Abklärungen
- Erteilen von Abklärungsaufträgen an Dritte
- Redigieren von Entscheidentwürfen zu Händen der Sitzung KESB
- Studium aller entscheidungsreifen Dossiers
- Teilnahme an den Sitzungen der KESB
- Entscheidfindung im Kollegium
- Delegierte Einzelentscheidungen im eigenen Fachbereich, soweit das kantonale Recht dies vorsehen wird
- Begleitung der angeordneten Massnahmen im Rahmen der gesetzlichen Aufsicht
- Übernahme nicht mandatsgebundener Aufgaben der KESB
- Pikettdienst.

Managementaufgaben

- Je nach Delegation: Vernetzung mit Partnerorganisationen/Gemeinden/Schulbehörden.

Fachliche Voraussetzungen Mitglieder

Gesetzliche Anforderungen:

- Inländischer oder gleichwertiger ausländischer Hochschulabschluss (Diplom, Lizentiat, Bachelor, Master) in Sozialer Arbeit, Pädagogik oder Psychologie
- Mindestens fünfjährige Erfahrung im Berufsgebiet.

Weitere empfehlenswerte Anforderungen:

- eventuell Zusatzausbildung in den Hauptthemen des Fachbereichs
- Verwaltungserfahrung und Weiterbildung und/oder Erfahrung in zivilprozessualen oder verwaltungsrechtlichen Verfahren
- Breit gefächertes allgemeines Wissen und Interesse in mehreren Fachgebieten der Kindes- und Erwachsenenschutzarbeit
- Verhandlungsgeschick
- Psychische Belastbarkeit und Flexibilität im Umgang mit hohen Belastungen und Veränderungen.

4.2.3 Exkurs Stellvertretung/Ersatzmitglieder KESB

Der Regierungsrat hat sich klar dafür entschieden, dass die KESB als konstanter Spruchkörper in Dreier-Besetzung zu bilden ist (RRB Nr. 345/2010, Seite 13). Die KESB muss das ganze Jahr über in der Lage sein, im Kindes- und Erwachsenenschutz Entscheidungen zu treffen. Daher ist im kantonalen Verfahrensrecht vorzusehen, dass die einzelnen KESB die Stellvertretung sicherzustellen haben (Ernennung von Ersatzmitgliedern oder Bezeichnung von Mitgliedern einer anderen KESB als Ersatzmitglieder).

4.2.4 Exkurs Pikettdienst

Situationen in Bezug auf häusliche Gewalt oder Feststellungen der Kinderschutzgruppen in den Kliniken erfordern oftmals eine Intervention auch ausserhalb der Bürozeiten respektive am Wochenende. Die Polizei und die Ärzteschaft sind darauf angewiesen, eine Ansprechperson der KESB zu haben.

Im Erwachsenenschutz ist im Bereich der fürsorgerischen Unterbringung im neuen Recht mit der Möglichkeit der Rückbehaltung von freiwillig eingetretenen Personen für maximal drei Tage (nArt. 427 Abs. 1 ZGB) eine weitere Notwendigkeit für einen Pikettdienst entstanden, da je nach Konstellation am Wochenende ein vollstreckbarer Unterbringungsentscheid zu erfolgen hat (nArt. 427 Abs. 2

ZGB) um die Rückbehaltung zu sichern. Andere Entscheidungen im Erwachsenenschutz sind in der Regel zeitlich nicht so dringlich, dass ein Pikettdienst erforderlich wäre.

Eine einzelne Dreier-Behörde wird kaum in der Lage sein, diesen Pikettdienst lückenlos über das ganze Jahr sicherzustellen. Zudem ist die Interventionsdichte im Rahmen eines Pikettdienstes, ausserhalb der grossen Ballungszentren Zürich und Winterthur eher gering. Es ist deshalb die Frage zu prüfen, ob nicht grössere Pikettkreiseinteilungen innerhalb des Kantons Zürich zu schaffen sind, damit eine sinnvolle Organisation des Pikettdienstes erfolgen kann. Dazu müssten die entsprechenden gesetzlichen Grundlagen geschaffen werden.

4.3 Aufgabenzuteilung und Zusammensetzung des Behördensekretariates

Das Behördensekretariat soll den Spruchkörper (Entscheidungsgremium) und dessen Fallarbeit fachlich und administrativ unterstützen bzw. die fachlichen und administrativen Voraussetzungen für die Spruchtätigkeit schaffen. Die Mitarbeitenden des Behördensekretariates sind folglich nicht Mitglieder der KESB. Die Tätigkeit des Behördensekretariates lässt sich in die Bereiche Rechtsdienst / Sachverhaltsabklärungen (insbesondere Sozialabklärungen), Revisorat und Kanzlei/Administration unterteilen.

4.3.1 Rechtsdienst/ Sachverhaltsabklärungen

Dieser Bereich des Behördensekretariats soll die KESB bei der inhaltlichen Entscheidungsfindung unterstützen und insbesondere vorbereitend wie auch nachbereitend tätig sein. Hierfür werden angesichts der anfallenden Tätigkeiten in erster Linie juristische und sozialarbeiterische Fachpersonen notwendig sein, welche im Auftrag des Präsidiums oder eines Mitglieds entscheidungsvorbereitende Handlungen vornehmen, wie bsp. die Formulierung von Abklärungsaufträgen an die Gemeinden. Den juristischen Fachpersonen obliegen zudem insbesondere mit der Protokollführung im Rahmen des Spruchkörpers und mit der schriftlichen Abfassung von Entscheiden weitere zentrale Aufgaben. Die juristischen und sozialarbeiterischen Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter verfügen jedoch über keine eigenen Entscheidungskompetenzen, auch nicht im Rahmen der Verfahrensinstruktion.

Die Aufgabenbereiche können wie folgt skizziert werden:

Fachaufgaben

- Formulierung von Abklärungsaufträgen (Jugendsekretariat, Gemeindesozialdienst, weitere Fachstellen)
- Einholen von Amtsberichten über vorhandene Daten/Informationen bei den zuständigen Gemeindeorganen (siehe RRB Nr. 345/2010, Seite 13/14)
- Formulierung von Gutachtensaufträgen
- Sachverhaltsabklärungen, soweit nicht an Dritte delegiert, insbesondere
 - im Rahmen von superprovisorischen und vorsorglichen Massnahmen
 - weitergehende Abklärungen soweit nicht spezieller Sachverstand notwendig oder bereits vorbestehendes Wissen vorhanden ist
 - Prüfung von Fragen im Zusammenhang mit Vorsorgeaufträgen, Patientenverfügungen, ehelichen Vertretungen, bewegungseinschränkenden Massnahmen
 - im Rahmen von Abänderungen eherechtlicher Urteile: Anträge betreffend gemeinsame elterliche Sorge oder Besuchsrecht
- evt. delegierte Anhörungen, soweit das kantonale Recht diese zulassen wird (nArt. 447 Abs. 1 i.V. mit nArt. 446 Abs. 2 ZGB, BBl 2006 7080)
- Juristische Spezialabklärungen
- Formulieren von Entscheidungswürfen (Sachverhalt, Erwägungen, Dispositiv)
- Vorprüfung Berichte
- Instruktion Mandatsträgerinnen und Mandatsträger
- Vorprüfung Mitwirkungsgeschäfte und Rechenschaftsberichte.

Grundsätzlich wird das Behördensekretariat durch die Präsidentin/den Präsidenten der KESB auch administrativ geführt. Je nach Grösse der konkreten interkommunalen Organisation kann aber auch in Betracht gezogen werden, für das Behördensekretariat eine eigene Leitung vorzusehen, was zu folgenden Managementaufgaben führt:

Managementaufgaben

- Stellenorganisation (Struktur, Aufgabenorganisation, Management-, Kern- und Supportprozesse, Ressourcenbewirtschaftung)
- Personalmanagement
- Kommunikation/Information.

Fachliche Voraussetzungen

- Juristische Fachkompetenz
- Sozialarbeiterische Fachkompetenz
- Verwaltungserfahrung.

Status: qualifizierte Sachbearbeitung

Die Fachkompetenz wird durch entsprechende formale Grundausbildung oder qualifizierte Weiterbildung und eventuell langjährige Erfahrung sicherzustellen sein. Insbesondere dürften wohl bisherige Vormundschaftssekretärinnen und -sekretäre dieses Anforderungsprofil grundsätzlich erfüllen.

4.3.2 Revisorat

Da die KESB auch zahlreiche finanz- und vermögensrelevante Aufgaben hat, so z.B. im Bereich der Inventarisierung, bei der Prüfung von Rechnungen und Berichten sowie bei der Vermögensverwaltung, müssen im Behördensekretariat auch entsprechend spezifische Kenntnisse im Finanz- und Treuhandwesen und in Buchhaltung vorhanden sein.

Die Aufgabenbereiche des Revisorats können wie folgt skizziert werden:

- Inventarisierung
- Regelung und Kontrolle der Vermögenshinterlegung (Hinterlegungsverträge etc.)
- Beurteilung von Vermögensanlagen
- Sachbearbeitung und fachliche Beurteilung von zustimmungsbedürftigen Vermögensgeschäften
- Kontrolle und Prüfung der periodischen Rechnungen der geführten Beistandschaften
- Kindsvermögenskontrolle

Fachliche Voraussetzungen

- Treuhandkompetenz
- Buchhaltungskompetenz

Status: qualifizierte Sachbearbeitung

Die Fachkompetenz ist durch entsprechende formale Grundausbildung oder qualifizierte Weiterbildung und eventuell langjährige Erfahrung sicherzustellen. Insbesondere können bisherige Vormundschaftssekretärinnen und -sekretäre oder andere Mitarbeitende in den bisherigen Vormundschaftssekretariaten dieses Anforderungsprofil erfüllen. Von Vorteil ist zudem Verwaltungserfahrung.

4.3.3 Kanzlei/Administration

Zum Behördensekretariat gehört auch die Kanzlei. Sie wird für Aussenstehende in sehr vielen Fällen die erste Kontaktstelle sein. Sie übernimmt die anfallenden Sekretariatsarbeiten wie beispielsweise den Empfang von Besucherinnen und Besuchern, Entgegennahme der eingehenden Anrufe, Korres-

pondenz, Schreivarbeiten wie die Abschrift von Protokollen etc. Daneben gehört auch die Bewirtschaftung der Dossiers inklusive Organisation von Ablage und Archiv zur Arbeit der Kanzlei.

Die Aufgabenbereiche der Kanzlei/Administration können wie folgt skizziert werden:

- Telefondienst/Empfang
- Eingang/Verteilung Post
- Administration Geschäftsverteilung für Behörde und Verhandlungen
- Sitzungseinladungen
- Aufbereitung sämtlicher Unterlagen für die Sitzung
- Versand Beschlüsse
- Administrative Fallführung
- Geschäftskontrolle, Fristenkontrolle
- Betriebliches Finanzmanagement (Versand Rechnungen, Kontrolle Eingänge etc.).

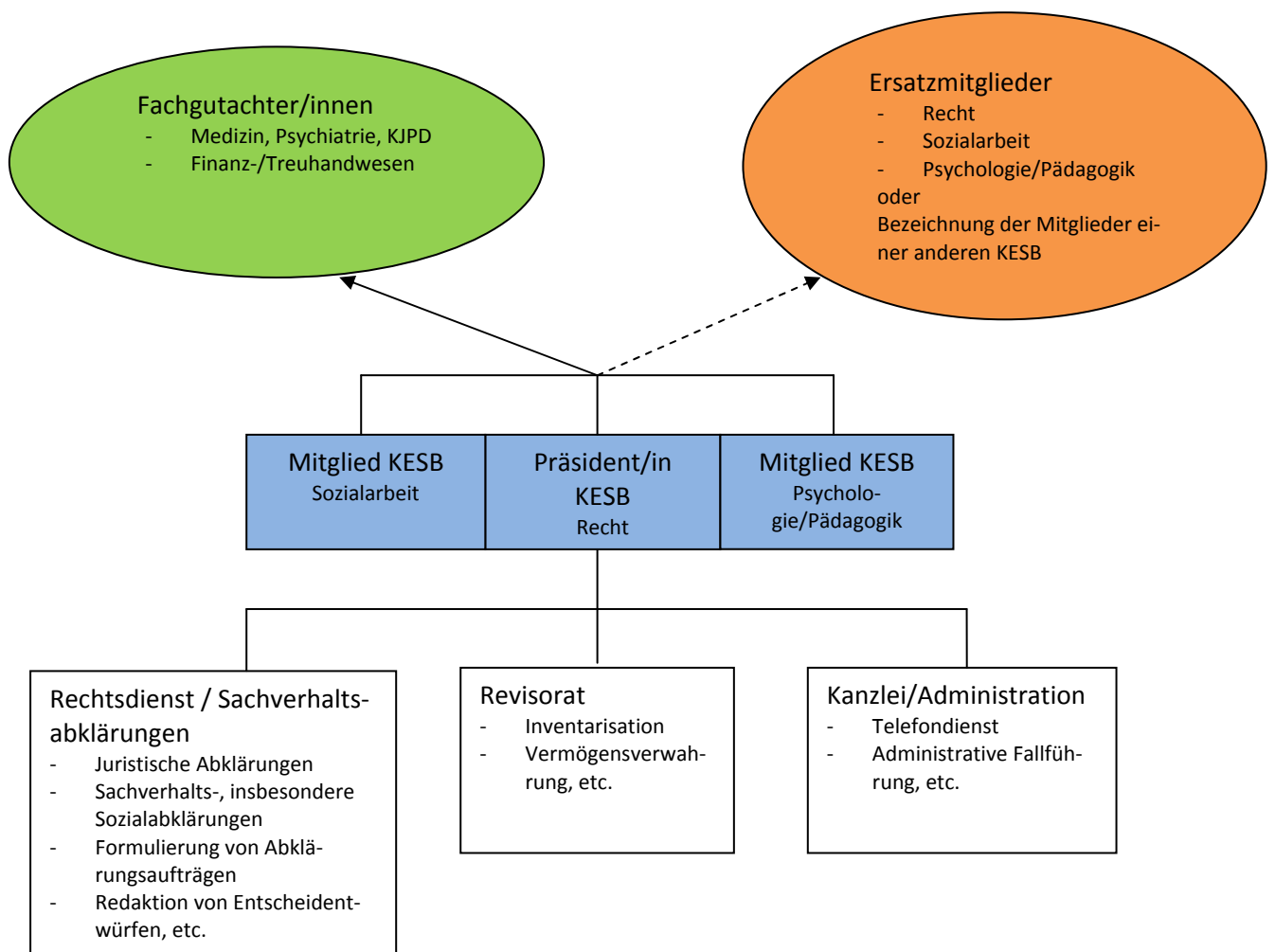
Fachliche Voraussetzungen

- Verwaltungssachbearbeitungskompetenz
- Sekretariatskompetenz.

Status: allgemeine und teils qualifizierte kaufmännische Sekretariatsarbeit

Die Fachkompetenz ist durch entsprechende formale Grundausbildung oder qualifizierte Weiterbildung und von Vorteil Verwaltungserfahrung sicherzustellen. Insbesondere können Mitarbeitende in den bisherigen Vormundschaftssekretariaten dieses Anforderungsprofil erfüllen.

4.4 Zusammenfassung Organisation



5 Kennzahlen und Mengengerüst

5.1 Generelles Mengengerüst Fallzahlen und Ressourcen⁵

5.1.1 Ressourcen unter geltendem Recht

Es existieren, im Unterscheid zu anderen Fachbereichen in der Verwaltung (z.B. Sozialversicherungsanstalten), keine gesicherten und generell vergleichbaren Erhebungen bezüglich der heute aufgewendeten Ressourcen im Kindes- und Erwachsenenschutz auf der Ebene der Vormundschaftsbehörde. Versuche, ein aussagekräftiger Benchmark zu erreichen scheitern primär daran, dass jede Vormundschaftsbehörde, auch wenn sie unter gleichem kantonalen Recht organisiert ist, die interne Stellenorganisation ganz unterschiedlich vornimmt und je nach Einzugsgebiet auch über ganz unterschiedliche externe Dienstleistungsstellen verfügt, welche Teile der vormundschaftlichen Arbeit abdecken. Im Kanton Zürich kann mindestens im Kinder- und Jugendbereich von einer flächendeckenden Unterstützung durch die regionalen Jugendsekretariate ausgegangen werden.

Eine aktuelle Untersuchung⁶ bei 8 bereits heute professionalisierten Vormundschaftsbehörden hat grosse Unterschiede bezüglich Stellendotation und Dossierzahlen ergeben. So variieren die Gesamtstellenpensen pro 1000 bestehenden Dossiers von 5.8 (Stadt Biel) bis 11.5 (Stadt Bern) Stellen, wobei sich die Mehrheit der Städte zwischen 8.5 und 10 Stellen bewegt. Bezogen auf 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner bewegen sich bei diesem Vergleich die Stellenprozentage bei 1.5 – 2 Stellen, je nach Anzahl der geführten Massnahmen.

In dieser Untersuchung weisen die Stadt Zürich 8.5. und die Stadt Winterthur 9.1 Stellen pro 1000 Mandate aus, wobei die Ressourcen, welche die Jugendsekretariate respektive die sozialen Dienste für die Abklärungen im Bereich des Kindesschutzes aufwenden, nicht eingerechnet sind. Im Bereich des Erwachsenenschutzes werden die Abklärungen durch das Behördensekretariat bereits heute grösstenteils selbstständig erledigt.

5.1.2 Generelle Auswirkungen des neuen Rechts auf die Ressourcen

Im revidierten Recht werden der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde in quantitativer wie qualitativer Hinsicht **zahlreiche neue Aufgaben** zugeordnet⁷. Weder in den Vorarbeiten der Expertenkommission noch in der Botschaft existieren Hinweise, welchen Mehraufwand dies zur Folge hat oder wie dieser allenfalls zu eruieren ist.

Neu ist für die erstinstanzlichen Entscheidungen im Kindes- und Erwachsenenschutz nur noch eine Instanz zuständig; die KESB übernimmt damit sämtliche Zuständigkeiten, die bisher bei der Aufsichtsbehörde lagen. Die Zuständigkeit der KESB wird zudem mit zahlreichen neuen materiellrechtlichen Normen sowohl qualitativ wie quantitativ **erweitert**:

- So sind im *Erwachsenenschutz* zur Beurteilung durch die KESB der Vorsorgeauftrag (nArt. 363 und 368 ZGB), die Patient(inn)enverfügung (nArt. 373 ZGB), die gesetzliche Vertretung bei urteilsunfähigen Personen (nArt. 376 ZGB) und medizinischen Massnahmen (nArt. 381 ZGB) und der Schutz urteilsunfähiger Personen in stationären Einrichtungen (nArt. 385 ZGB) dazugekommen. Massgeschneiderte Massnahmen bedingen noch vermehrt als bisher eine sorgfältige Situationsanalyse und eine fachliche Diagnose, um die Massnahmen auf den Einzelfall masszuschneiden und mit klaren inhaltlichen Aufträgen versehen zu können (nArt. 391 ZGB). Ebenso muss eine lau-

⁵ Siehe dazu ausführlich: VOGEL/WIDER, Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde – Personelle Ressourcen, Ausstattung und Trägerschaftsformen, in ZKE 1/2010, S. 5-20.

⁶ Siehe dazu die Untersuchungsergebnisse von Kurt Affolter von Mai 2010 im Anhang.

⁷ VBK-EMPFEHLUNGEN. S. 72 – 74.

fende Überprüfung und Anpassung an veränderte Verhältnisse vorgenommen werden (nArt. 414 ZGB). Neu ist zudem die Zuständigkeit der KESB bei der Beurteilung einer Sterilisation von urteilsunfähigen Personen (Art. 8 Abs. 1 Sterilisationsgesetz).

- Im *Kindeschutzbereich* ist die KESB u. a. neu zuständig bezüglich Entzug der elterlichen Sorge (nArt. 311 Abs. 1 ZGB), der Abänderung der gemeinsamen elterlichen Sorge (nArt. 298a Abs. 2 und 3 ZGB) oder der Anordnung einer Mediation (nArt. 314 Abs. 2 ZGB). Zu beachten ist auch, dass im Rahmen der Revision der Pflegekinderverordnung (PAVO: neu Kinderbetreuungsverordnung KiBeV)⁸ das Pflegekinderwesen vollkommen neu geregelt wird. Je nach Überarbeitung des Vorentwurfs wird die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde allenfalls weitere Aufgaben zu übernehmen haben.
- Und *allgemein*: Die Beiständinnen und Beistände müssen neu durch die KESB instruiert, beraten und in ihrer Aufgabenerfüllung unterstützt werden (nArt. 400 Abs. 3 ZGB). Die fürsorgerische Unterbringung muss neu nach sechs und zwölf Monaten materiell überprüft werden, anschliessend einmal im Jahr. Ärztliche Unterbringungen müssen nach spätestens 6 Wochen von der KESB bestätigt werden. Aufgrund der alleinigen Zuständigkeit im Kindeschutzbereich und der Zuständigkeit bei der fürsorgerischen Unterbringung muss die KESB einen minimalen Pikettdienst einrichten.

Diese Neuerungen sind bei der Stellendotierung aufzurechnen. Als Arbeitsgrösse wird in Fach- und Praxiskreisen mit einem Mehraufwand von ca. 10 - 20 % gerechnet.

5.1.3 Ressourcenschätzung für die neue KESB und das Behördensekretariat in der Fachliteratur

In einer Publikation in der ZKE 1/2010⁹ haben Diana Wider, Generalsekretärin KOKES¹⁰ und der Unterzeichnende ausgehend von den heutigen Stellenwerten und unter Berücksichtigung der neuen Aufgaben und Zuständigkeiten der Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde sowie den Anteilen der heutigen Milizbehördenarbeit auf der Basis von ca. 1000 bestehenden Massnahmen und 200 – 250 jährlich neu angeordneten Massnahmen ausgerechnet, dass unter **Berücksichtigung des Mehraufwandes von 20% aufgrund der neuen Aufgaben** mit 13-16 Vollzeitstellen zu rechnen ist (inklusive Behördenfunktion, Abklärung und Leitungsfunktion der Behörde und des Behördensekretariates). Diese Bandbreite ergibt sich aus den unterschiedlichen Bewertungen in den einzelnen Kantonen und lässt einen entsprechenden Spielraum zur individuellen Gestaltung offen, je nachdem, wie viele Abklärungen extern von bestehenden sozialen Dienstleistungserbringern (Sozialdienste der Gemeinden, regionalisierte Dienste etc.) erbracht werden.

Die Fachpublikation kommt zum Schluss, dass die Ressourcenaufteilung der Gesamtstellenzahl aufgrund der verschiedenen Erhebungen generell wie folgt eingeteilt werden kann (Basis 1000 geführte Massnahmen, 250 Neuentscheidungen):

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	50 - 100
Psychologie/Pädagogik	50 - 100
Medizin/Psychiatrie/Treuhand (Gutachten)	Miliz
Total Stellenwerte Behörde	200 - 300

⁸ http://www.ejpd.admin.ch/ejpd/de/home/themen/gesellschaft/ref_gesetzgebung/ref_kinderbetreuung.html.

⁹ Vogel Urs/Wider Diana, Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde als Fachbehörde – Personelle Ressourcen, Ausstattung und Trägerschaftsformen, in ZKE 1/2010, S. 5 - 20.

¹⁰ Konferenz der Kantone für Kindes- und Erwachsenenschutz; ehemals Konferenz der kantonalen Vormundschaftsbehörden (VBK).

Bei 1000 laufenden und 250 neuen Massnahmen ist für das **Behördensekretariat** von einer Stellendotation von **11-13 Vollzeitstellen** auszugehen.

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	200
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	350 - 550
Sachbearbeitung/Administration/Kanzlei	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	250
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1100 - 1300

5.2 Mengengerüst und Fallzahlen im Kanton Zürich

5.2.1 Anpassung der generellen Ressourcenschätzung auf den Kanton Zürich

Die generellen Ressourceneinschätzungen sind auf die Verhältnisse im Kanton Zürich wie folgt anzupassen:

- Da im Kanton Zürich wie oben ausgeführt gut ausgebaute Leistungen bezüglich Abklärungen im Kinderschutz durch die Jugendsekretariate vorhanden sind, rechtfertigt es sich, im Kanton Zürich von der geschätzten **Minimalressourcenzahl** (insgesamt 13 Vollstellen für KESB und Behördensekretariat auf 1000 geführte und 250 neu errichtete Massnahmen) auszugehen und diese als Berechnungsgrundlage für die entsprechenden Pensen der zu bildenden Kreise und Fachbehörden einzusetzen. Wichtig ist aber, dass mit dem neuen Recht auch bei den delegierten Abklärungen im Kindes- und Erwachsenenschutz an die Jugendsekretariate und andere Drittstellen die Verfahrensleitung und die Verfahrensinstruktion nach Bundesrecht nach wie vor auf der Ebene der KESB bleiben muss. Aufgrund der bundesrechtlichen Anforderungen müssen die Abklärungsaufträge detailliert formuliert und erteilt werden. Die entsprechenden Zeitaufwendungen werden gegenüber heute steigen.
- Es rechtfertigt sich aufgrund der unsicheren Schätzung für den Mehraufwand für den Kanton Zürich einstweilen mit einem Mittelwert von **15% Mehraufwand** zu rechnen. Somit ist für den Kanton Zürich bei 1000 geführten Massnahmen und 250 neu errichteten Massnahmen von 12.5 Vollstellen (KESB und Behördensekretariat) auszugehen.
- Der Regierungsrat hat sich entschieden, der **KESB Mindestpensen** vorzugeben. Er hat diese Stellenpensen auf **mindestens 180%** für die Behördenmitglieder festgelegt, wobei für das Präsidium mindestens 80% und für die beiden anderen Mitglieder mindestens 50% einzusetzen sind. Vorgeesehen ist, dass die Mitglieder der KESB auch Abklärungsarbeiten übernehmen, soweit dies aufgrund der Stellendotierung möglich ist.
- Um effizient und in einer betriebswirtschaftlich sinnvollen Kostenstruktur arbeiten zu können sind gewisse operative Aufgaben zwingend durch Mitarbeitende im Behördensekretariat vorzunehmen und die Behördenmitglieder von diesen Aufgaben zu entlasten. Es sind dies vorab die Arbeiten im Bereich der Kanzlei/Administration (Geschäftskontrolle, Register- und Protokollführung, Administration, betriebliches Finanzmanagement, Gebühreninkasso etc.) und des Revisorates (Inventarisierung, Rechnungs- und Berichtsprüfung, Vermögensverwaltung). Je nach Grösse des Einzugsgebietes und damit der Anzahl der zu bearbeitenden Fallsituationen sind zudem zusätzliche Ressourcen in Form von juristischer Fachkompetenz für die Entscheidungsvorbereitung und Entscheidredaktion und zusätzliche Ressourcen für konkrete Situationsabklärungen im Sozialbereich vorzusehen. Zudem muss, um die Fachlichkeit sicherzustellen, eine gewisse Anzahl von Fallsituationen vorhanden sein, damit eine kontinuierliche Beschäftigung mit den einzelnen Fallkonstellationen möglich wird und der interne und gegenseitige Fachaustausch stattfinden kann.
- Ausgehend von den heutigen Stellendotationen von 1.5 – 2 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner (siehe oben Ziff. 5.1.1) muss bei einem geschätzten Mehraufwand von 15% mit 1.7 – 2.3 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner als Referenzgrösse gerechnet werden. Dies bedeutet bei der vom Regierungsrat geforderten Mindestgrösse von 30'000 Einwohnere-

rinnen und Einwohner eine Referenzgrösse von 5.1 – 6.9 Stellen für die KESB und das Behördensekretariat. Auch hier rechtfertigt es sich von der Minimalgrösse von 5.1 Stellen auszugehen, da im Kanton Zürich, im Unterschied zu anderen Kantonen eine flächendeckende Versorgung im Kinder- und Jugendbereich durch die Jugendsekretariate besteht, welche Sozialabklärungen für die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden vornehmen und so die Organisation der KESB entlasten.

5.2.2 Ressourcenberechnung für die Minimalkreisgrösse

Als Minimalgrösse - unter Berücksichtigung des empfohlenen Minimalperimeters von 30'000 Einwohnerinnen und Einwohner und den Mindestpensen der Behördenmitglieder, welche gemäss regierungsrätlichem Beschluss nicht unterschritten werden sollten - ist somit von folgender Ressourcenausstattung auszugehen, damit eine fachlich kompetente und betriebswirtschaftlich effiziente KESB mit angegliedertem Sekretariat aufgebaut werden kann.

Stellendotation KESB	Stellen%	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	80	
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	50	
Psychologie/Pädagogik	50	
Stellenwerte Behörde Total		180

Stellendotation Behördensekretariat		
Juristische Fachkompetenz	70	
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	80	
Kanzlei/Administration	100	
Revisorat (Inventarisierung/Rechnungsprüfung/Vermögensverwaltung)	80	
Stellenwerte Behördensekretariat Total		330
Stellenwerte Gesamtorganisation		510

Ausgehend von den Minimalressourcen von 12.5 Stellen auf 1000 geführte und 250 neu errichtete Massnahmen können mit diesen Ressourcen von **5.1 Stellen rund 400 laufende Massnahmen und zwischen 100 und 110 neue Massnahmen pro Jahr** bearbeitet werden.

Die Pensenaufteilung im Behördensekretariat erfolgt nach folgenden Kriterien:

- Das Sekretariat muss an fünf Arbeitstagen erreichbar sein, weshalb eine Mindestausstattung der Kanzlei/Administration von 100% vorzusehen ist.
- Die Rechnungsprüfung und Inventarisierung bei einem Mengengerüst von rund 400 laufenden und rund 100 neuen Massnahmen erfordert eine Mindestausstattung von 80% für die Arbeit im Revisorat, unter Berücksichtigung der Beurteilung komplexer Finanzgeschäfte.
- Die restlichen 150% sind auf die juristischen und sozialarbeiterischen Kompetenzen aufzuteilen. Im vorliegenden Bericht wird tendenziell die Sozialarbeit mehr gewichtet, da das Hauptgewicht der Behördenunterstützung im Bereich der Sachverhalts- (insbesondere der Sozialabklärungen) liegt und insofern die sozialarbeiterischen gegenüber den juristischen Kompetenzen mehr gefordert sind. Je nach Struktur der konkreten Fallzusammensetzung (mehr Kindes- oder mehr Erwachsenenschutzmandate) sind jedoch Abweichungen von der vorgeschlagenen Aufteilung denkbar und unter Umständen zweckmässig.

Die Aufteilung im Behördensekretariat dient lediglich als Richtgrösse und kann entsprechend der konkreten Organisation angepasst werden.

Eine noch geringere Dotierung des Behördensekretariats ist aus folgenden Gründen auf jeden Fall zu vermeiden:

- Das komplexe neue Massnahmensystem, welches massgeschneidert umgesetzt werden muss, erfordert eine kontinuierliche Bearbeitung der entsprechenden Themen, was mit der Zahl von rund 100 bis 110 neuen Massnahmen pro Jahr bereits eher wenig ist.
- Die Entwicklung einer kohärenten Praxis ist mit weniger als 100 neuen Massnahmen jährlich kaum mehr zu bewerkstelligen, womit die angestrebte Professionalisierung der Behördenorganisation in Frage gestellt wäre.
- Bei noch geringerer Fallbelastung lässt sich kein funktionierendes Behördensekretariat aufbauen und die Behördenmitglieder müssen Aufgaben übernehmen, welche auch durch anders qualifiziertes Personal wahrgenommen werden können (betriebswirtschaftliche Effizienz!).
- Die KESB muss unter der Woche an fünf Arbeitstagen erreichbar sein, was eine lückenlose Präsenz mindestens im Behördensekretariat erfordert.
- Die fachlichen Stellvertretungen sind mit einer geringeren Ressourcenzahl nicht mehr gewährleistet, ebenso die Ferien- und Krankheitsabwesenheiten.
- Die Infrastrukturkosten (Büroorganisation, IT, Archivierung etc.) fallen in gleichem Ausmass an, auch wenn mit weniger Pensen gearbeitet würde.

Abschliessend ist ausdrücklich festzuhalten, dass es sich bei den vorliegenden Zahlen um Schätzungen handelt, welche zwar auf verschiedene Arten und Weisen plausibilisiert wurden, jedoch mit einem Unsicherheitsfaktor behaftet sind, da die bisherigen Erfahrungen im Vormundschaftsbereich eine äusserst grosse Spannweite im Ressourcenbereich aufweisen. Die entsprechenden konkreten Ressourcenberechnungen sind daher als Richtwerte zu taxieren.

6 Kreiseinteilung im Kanton Zürich

6.1 Grundsätzliche Überlegungen

Die Tätigkeit der neuen KESB ist in ein seit Jahren bestehendes Netzwerk von sozialen Dienstleistungen einzubauen. Es bestehen mannigfaltige Schnittstellen zwischen der neuen KESB und den bisherigen Sozialbehörden, welche weiterhin für die Gewährleistung der Aufgaben aus der Sozialhilfegesetzgebung zuständig sind. Zudem ist die KESB auf eine enge Vernetzung mit den ausführenden Dienstleistungsorganisationen im Sozialbereich, allen voran mit den heutigen Amtsvormundschaften und den Jugendsekretariaten angewiesen.

Es ist daher grundsätzlich auf eine Kreiseinteilung innerhalb der heute bestehenden Bezirke und Jugendhilferegionen zu achten. Damit wird verhindert, dass als Folge von neuen Gebietseinteilungen die Einzugsgebiete und Versorgungsregionen nicht mehr deckungsgleich sind und mittels neuen Absprachen und Leistungsvereinbarungen die entsprechenden Dienstleistungen neu organisiert werden müssten. Ein solcher organisatorischer Aufwand wäre neben den bereits bestehenden komplexen Aufgaben der Neuorganisation der Behörde in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht zu bewerkstelligen. Zudem müssten neue Schnittstellen eingerichtet und bewirtschaftet sowie neue Zusammenarbeitsformen aufgebaut werden. Die fünf neuen Jugendhilferegionen verlaufen ebenfalls entlang der bisherigen Bezirksgrenzen, teilweise sind mehrere Bezirke in einer Jugendhilferegion zusammengefasst. **Es rechtfertigt sich somit grundsätzlich von den Bezirken als Grundgrösse auszugehen.**

Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich nicht auf die Städte Winterthur und Zürich, da bei beiden die KESB aufgrund der Grösse der Städte im Rahmen der bisherigen Organisation – mit den notwendigen Anpassungen aufgrund der neuen bundesrechtlichen Vorgaben – aufgebaut werden kann.

Es sind verschiedene Organisationsformen möglich, wie innerhalb der Bezirke Kreise gebildet respektive die KESB aufgebaut werden können. Der Regierungsrat hat in seinem Beschluss vom 10. März bereits auf die beiden im Vordergrund stehenden Möglichkeiten der rechtlichen Organisationsformen (Anschlussvertrag [Sitzgemeindemodell] oder Zweckverband) hingewiesen. In einigen Bezirken (ausser den Bezirken Andelfingen, Uster¹¹, Hinwil, Winterthur¹², Dietikon¹³ und Bülach) bestehen Zweckverbände im Bereich der Massnahmeführung, an welchen grundsätzlich alle Gemeinden der jeweiligen Bezirke beteiligt sind. Grundsätzlich können diese Zweckverbände durch Statutenanpassungen mit dem neuen Zweck der Behördenorganisation im Kindes- und Erwachsenenschutz ergänzt werden. Zu prüfen wäre gegebenenfalls, inwiefern innerhalb der rechtlich gleichen Organisation verschiedene Spruchkörper (z.B. für einen oberen oder einen unteren Bezirksteil) vorgesehen werden können, sofern die Grösse und die Anzahl der Mandate dies zulassen. So könnte auf unterschiedliche regionale Strukturen Rücksicht genommen werden ohne dass aufwendige Neuorganisationen stattfinden müssen. Sitzgemeindemodelle im Sozialbereich sind, bis auf den Bezirk Hinwil, bis dato – soweit ersichtlich – noch nicht sehr verbreitet.

Generell lässt sich basierend auf der oben ausgeführten Minimalgrösse der KESB mit Behördensekretariat feststellen, dass in allen Bezirken im Kanton Zürich eine KESB mit den Minimalanforderungen grundsätzlich gebildet werden kann. Am kritischsten ist die Situation im Bezirk Andelfingen, der mit einem Bestand von 269 Mandaten (Stand 2009) und 63 neu angeordneten (Stand 2009) die erforder-

¹¹ Alle Gemeinden des Bezirks ausser den Gemeinden Dübendorf und Egg sowie der Stadt Uster sind im Zweckverband „Soziale Dienste Bezirk Uster“ zusammengeschlossen.

¹² Einzig die Stadt Winterthur ist nicht Mitglied des Zweckverbands „Amtsvormundschaft für Erwachsene Winterthur Land“.

¹³ Im Bezirk Dietikon sind alle Gemeinden dem Zweckverband „Sozialdienst Limmattal (SDL)“ beigetreten, dessen Verbandszweck jedoch keine Amtsvormundschaft beinhaltet.

liche Grösse eigentlich nicht erreicht. Neben den Städten Zürich und Winterthur erreicht keine andere Stadt oder Gemeinde im Kanton Zürich die erforderliche Grösse um eine eigene Minimalfachbehörde aufbauen zu können. Somit sind ausser den Städten Zürich und Winterthur alle Gemeinden gehalten, zusammen mit anderen ein entsprechendes Einzugsgebiet zu bilden.

Rein arithmetisch¹⁴ sind somit in den entsprechenden Bezirken höchstens folgende Anzahl von Minimalbehörden vorzusehen (Minimum 400 geführte Mandate, 100-110 neu errichtete Mandate pro Behörde):

Bezirk	Neue Massnahmen 2009	Geführte Massnahmen 2009	Einwohnerzahlen 2009	Max. im Bezirk ¹⁵	zweckmässige Anzahl ¹⁶	
Affoltern	177	571	46'978	1	1	
Andelfingen	63	269	29'210	1	1	
Bülach	412	1'317	129'177	4	1-3	
Dielsdorf	231	931	78'336	2	1-2	
Dietikon	201	748	78'572	2	1-2	
Hinwil	242	1'146	86'020	2	1-2	
Horgen	339	1'334	113'216	3	1-2	
Meilen	244	1'074	95'697	3	1-2	
Pfäffikon	167	692	54'740	1	1	
Uster	376	1'341	117'834	4	1-2	
Winterthur	Land	118	466	51'039	1	0-1
	Stadt	374	1'772	98'949	1	1
Zürich	1'892	6'692	365'098	1	1	
total mögliche Behörden				26	12-21	

6.2 Konkrete Kreiseinteilung

Innerhalb der Bezirke sind die Kreise so zu bilden, dass geographisch eine Einheit entsteht und nicht ganz unterschiedliche Kreise verteilt und geographisch gemischt entstehen.

Je nach Bezirk können nun Kreise gebildet werden, welche von der vorgegebenen absoluten Mindestgrösse abweichen. Dies hat zur Folge, dass die Ressourcenaufteilung zwischen KESB und Behördensekretariat variiert. Grundsätzlich sind die Ressourcen der KESB, je grösser das Einzugsgebiet ist, entsprechend zu erhöhen, damit die Behördenmitglieder, wie dies das Bundesrecht vorsieht, ihre zentrale Stellung im gesamten Verfahren und der Entscheidungsfindung wahrnehmen können. Sie müssen über genügend zeitliche Kapazität verfügen die Verfahren inhaltlich zu leiten und entsprechende eigene Abklärungen treffen zu können. Damit wird der Gefahr einer Hierarchieumkehr, die heute teilweise durch das Vorhandensein von professionellen Vormundschaftssekretariaten besteht, begegnet. Bezüglich der Ressourcenaufteilung innerhalb der Behörde wird bei der Erhöhung der Pensen grundsätzlich die juristische und die sozialarbeiterische/sozialpädagogische Fachkompetenz vorab zu stärken sein, da diese Kompetenzen bei der Behördenarbeit im Kindes- und Erwachsenenschutzbereich die zentralen Kernkompetenzen darstellen. Soweit die Grösse es zulässt sind auch die Fachkompetenzen der Psychologie/Pädagogik entsprechend zu erhöhen.

¹⁴ Siehe detaillierte Berechnung im Anhang 4.

¹⁵ Ausgangslage: ein Kreis umfasst mindestens 30'000 Einwohnerinnen und Einwohner.

¹⁶ Vgl. dazu die Ausführungen nachfolgend Ziffern 7. - 18.

Ausgehend von den Massnahmezahlen 2009 zeigt sich, dass die vom Regierungsrat in einer ersten Vernehmlassungsvorlage vorgeschlagene Einteilung von einer Behörde pro Bezirk aus fachlichen und betriebswirtschaftlichen Gründen nach wie vor die optimale Variante darstellt. Diese Variante würde auch mit den von der KOKES vorgeschlagenen Empfehlungen und den in anderen Kantonen konkret vorgesehenen Organisationsformen übereinstimmen (z.B. Kanton Bern, Zug, Luzern etc.). Somit wird nachfolgend als erste Variante die Einheitskreisvariante je Bezirk anhand der konkreten Zahlen dargestellt. Bei denjenigen Bezirken, welche eine Mehrkreisvariante zulassen (siehe Tabelle unter 6.1 oben), sind die weiteren Varianten, soweit geographisch und zahlenmässig sinnvolle Lösungen gefunden werden konnten, aufgeführt.

Je nach konkreter Fallbelastung in den einzelnen Bezirken respektive Ballungszentren ergeben sich zwischen den beiden Kontrollgrössen (Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohnern sowie Stellen pro geführte und neu errichtete Mandate) grössere Unterschiede. Dies kann einerseits darauf zurückzuführen sein, dass in einzelnen Regionen in Ballungszentren aufgrund der Bevölkerungszusammensetzung ein grösserer Bedarf an Interventionen im Kindes- und Erwachsenenschutzbereich besteht, andererseits können auch die unterschiedlichen Angebote im freiwilligen Beratungs- und Betreuungsbereich die Anzahl der geführten und angeordneten Mandate beeinflussen. **In der konkreten Berechnung der Ressourcen der einzelnen Kreise wurde vorliegend von den Mandatszahlen ausgegangen.** Als Vergleich wird jeweils auch die Gesamtstellendotation aufgrund der Bevölkerungszahl angeführt, um die teilweise grossen Differenzen in den einzelnen Bezirken aufzuzeigen.

Somit stellt die nachfolgende Ressourcenberechnung ein absolutes Minimum dar, das nicht unterschritten werden sollte. Je nach Entwicklung der Fallzahlen müssen die Ressourcen aber noch angepasst werden.

Die nachfolgend präsentierten Varianten stellen aus Expertensicht letztlich die einzig möglichen Grundvarianten dar. Andere Alternativen, welche den geforderten gesetzlichen Standards und den regierungsrätlichen Vorgaben entsprechen, sind nach der Beurteilung des Gutachters nicht vorhanden. Denkbar sind gegebenenfalls punktuelle Abweichungen bei einzelnen Gemeindeguteilungen zu den vorgeschlagenen Kreisen.

7 Bezirk Affoltern

Der Bezirk Affoltern verfügt mit rund 570 geführten und 177 neuen Mandaten sowie einer Bevölkerungszahl von rund 47'000 über eine Grösse, welche bezogen auf die Mindestperimeter lediglich die Bildung einer Behörde zulässt. Würde man diesen Perimeter unterschreiten und den Aufbau von zwei Behörden ins Auge fassen, wäre dies bei näherer Betrachtung auch aus inhaltlichen Gründen kaum machbar, denn es liessen sich keine sinnvollen Regionseinteilungen finden, da rund die Hälfte der Massnahmen in Affoltern geführt werden und sich so die restlichen Gemeinden zu einem eigenen Kreis zusammenschliessen müssten. Eine solche Kreiseinteilung ist jedoch nicht sinnvoll, da für die Einwohnerinnen und Einwohner kein Unterschied besteht, ob eine oder zwei Behörden aufgebaut werden, da in beiden Fällen für die Gemeinden ausser dem Bezirkshauptort eine Zentralisierung stattfindet. Es rechtfertigt sich kaum, eine Parallelstruktur im Bezirk aufzubauen.

Mit der Fallbelastung 2009 im Bezirk Affoltern (571 geführte Massnahmen; 177 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 750%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	260

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	90
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	130
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	120
Total Stellenwerte Behördensekretariat	490

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	750
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

46'978 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	800
--	---------------------	------------

8 Bezirk Andelfingen

Der Bezirk Andelfingen erreicht bezogen auf die Bevölkerung die Mindestvorgaben des Kantons nur knapp. Die Fallbelastung mit rund 270 geführten und 63 neu errichteten Massnahmen hingegen liegt klar unter den, vom Regierungsrat vorgegebenen Mindestzahlen und ist für den Aufbau einer Fachbehörde grundsätzlich zu gering. Eine zweckmässige Behördenorganisation lässt sich kaum realisieren.

Es bieten sich aber weder aus anderen Aufgabenbereichen (Zivilstandskreise, Betreuungskreise) noch aus der geographischen Situation andere Formen der Gebietsaufteilung respektive Gebietszusammenarbeit mit anderen Gemeinden aus anderen Bezirken an. Somit ist aus politischen Überle-

gungen für diesen Bezirk trotzdem eine eigenständige Fachbehörde vorzusehen, welche sich in bezug auf Piktetorganisation aber mit anderen Fachbehörden aus anderen Bezirken zu vernetzen hat. Damit aber auch bei dieser Grösse eine funktionsfähige Fachbehörde eingerichtet werden kann, verschiebt sich die Ressourcenzuteilung vom Behördensekretariat zur Behörde, da ansonsten sehr kleine Teilpensen entstehen, welche den Aufbau der notwendigen Fachlichkeit nicht ermöglichen. Zudem muss als Kompromiss das Präsidium der KESB und im Bereich der Kanzlei/Administration das Pensum auf je 100 Stellenprozente erhöht werden, damit eine lückenlose Erreichbarkeit des Behördensekretariates sichergestellt werden kann.

Mit der Fallbelastung 2009 im Bezirk Andelfingen (269 geführte Massnahmen; 63 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert korrigiert 410%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	-
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	-
Kanzlei/Administration	100
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	70
Total Stellenwerte Behördensekretariat	170

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	410
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

29'210 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	500
--	---------------------	------------

9 Bezirk Bülach

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Bülach die Bildung von maximal 4 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen sind jedoch eher maximal drei Fachbehörden vorzusehen.

9.1 Einheitskreis Bülach

Mit der Fallbelastung 2009 im Bezirk Bülach (1'317 geführte Massnahmen; 412 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 1730%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	380
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	450
Kanzlei/Administration	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	300
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1430

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1730
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

129'177 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	2200
---	---------------------	-------------

9.2 Variante Kreise Bülach Süd / Bülach Mitte / Bülach Nord

Im Bezirk selber sind keine bestehenden Organisationsformen vorhanden, welche sich für die Bildung von Kreisen für die künftige Fachbehörde anbieten. Für die Bildung von drei Fachbehörden mit in etwa ausgewogener Fallbelastung unter Berücksichtigung der geographischen Lage bietet sich folgende Einteilung an, welche zu fast identisch grossen Fachbehördenorganisationen führt:

9.2.1 Kreis Bülach Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Bassersdorf	10'870	31	96
Dietlikon	7'049	29	58
Nürensdorf	5'152	4	44
Opfikon	15'075	41	149
Wallisellen	13'333	50	122
Kreis Bülach Süd	51'479	155	469

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (469 geführte Massnahmen; 155 neu errichtete Massnahmen: Stellenwert generell 620%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	50
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	80
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	380

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	620
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

51'479 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	875
--	---------------------	------------

9.2.2 Kreis Bülach Mitte

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Embrach	8'757	13	133
Freienstein-Teufen	2'280	5	14
Kloten	17'809	71	218
Lufingen	1'699	6	12
Oberembrach	978	4	12
Rorbas	2'252	11	16
Winkel	3'877	8	22
Kreis Bülach Mitte	41'445	118	427

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (427 geführte Massnahmen; 118 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 550%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	40
Kanzlei/Administration	140
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	90
Total Stellenwerte Behördensekretariat	310

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	550
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

41'445 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	700
--	---------------------	------------

9.2.3 Kreis Bülach Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Bülach	17'034	76	167

Bachenbülach	3'793	6	54
Eglisau	3'918	9	35
Glattfelden	4'183	22	39
Hochfelden	1'914	2	8
Höri	2'409	6	51
Hüntwangen	970	1	6
Rafz	3'983	11	46
Wasterkingen	548	0	0
Wil	1'294	6	15
Kreis Bülach Nord	36'253	139	421

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (421 geführte Massnahmen; 139 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 560%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	50
Kanzlei/Administration	140
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	90
Total Stellenwerte Behördensekretariat	320

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	560
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

36'253 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	615
--	---------------------	------------

10 Bezirk Dielsdorf

10.1 Einheitskreis Dielsdorf

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Dielsdorf die Bildung von maximal 2 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen wäre der Mindestperimeter ebenfalls erreicht. Der Bezirk Dielsdorf verfügt im Bereich der Mandatsführung bei Erwachsenen über eine bezirksweite Trägerorganisation, im Bereich der Jugendhilfe sind alle Gemeinden der Jugendhilferegion Unterland zugeordnet. Das Mengengerüst im Bezirk würde demjenigen entsprechen, welches von der KOKES als ideal vorgeschlagen wird.

Grundsätzlich ist daher zu empfehlen, den ganzen Bezirk zu einem Kreis zusammenzufassen. Dies würde bei rund 931 geführten und 231 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell 1160%) zu folgender Fachbehördenorganisation führen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	180
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	230
Kanzlei/Administration	250
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	200
Total Stellenwerte Behördensekretariat	860

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1160
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

78'336 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1330
--	---------------------	-------------

10.2 Variante Kreise Dielsdorf Süd / Dielsdorf Nord

Als Variante bei zwei Fachbehörden könnte folgende Kreiseinteilung vorgenommen werden, welche zu nahezu identischen Kreisen führt.

10.2.1 Kreis Dielsdorf Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Buchs	5'275	23	63
Boppelsen	1'293	3	12
Dällikon	3'573	15	37
Dänikon	1'903	3	23
Hüttikon	654	0	1
Otelfingen	2'325	6	32
Regensdorf	16'270	55	235
Rümlang	6'610	10	77
Kreis Dielsdorf Süd	37'903	115	480

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (480 geführte Massnahmen; 115 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 600%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	50
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	60
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	360

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	600
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

37'903 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	640
--	---------------------	------------

10.2.2 Kreis Dielsdorf Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Bachs	572	1	7
Dielsdorf	5'506	26	76
Neerach	2'946	1	6
Niederglatt	4'547	5	28
Niederhasli	8'407	24	121
Niederweningen	2'649	3	24
Oberglatt	5'570	33	93
Oberweningen	1'662	9	24
Regensberg	478	1	2
Schleinikon	706	0	1
Schöfflisdorf	1'313	3	7
Stadel	1'947	6	20
Steinmaur	3'136	2	31
Weiach	994	2	11
Kreis Dielsdorf Nord	40'433	116	451

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (451 geführte Massnahmen; 116 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 570%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	50
Kanzlei/Administration	140
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	330

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	570
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

40'433 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	690
--	---------------------	------------

11 Bezirk Dietikon

11.1 Einheitskreis Dietikon

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Dietikon die Bildung von maximal 2 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen wäre der Mindestperimeter für zwei Behörde ganz knapp nicht erreicht. Der Bezirk Dietikon verfügt im Bereich der Mandatsführung bei Erwachsenen über keine Bezirksorganisation, im Bereich der Jugendhilfe sind alle Gemeinden der Jugendhilferegion Limmattal/Albis zugeordnet. Über den ganzen Bezirk besteht jedoch eine Trägerorganisation für einen Sozialdienst. Das Mengengerüst im Bezirk liegt rund ein Viertel unter den Referenzzahlen der KOKES.

Grundsätzlich ist daher zu empfehlen, den ganzen Bezirk zu einem Kreis zusammen zu fassen. Dies würde bei 748 geführten und 201 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell 950%) zu folgender Fachbehördenorganisation führen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	130
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	170
Kanzlei/Administration	200
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	170
Total Stellenwerte Behördensekretariat	670

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	950
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

78'572 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1335
--	---------------------	-------------

11.2 Variante Kreise Dietikon Süd / Dietikon Nord

Als Variante bei zwei Fachbehörden kann folgende Kreiseinteilung vorgenommen werden, welche zu nahezu identischen Kreisen führt, je Kreis aber knapp unter den empfohlenen Mindestmassnahmenzahlen des Kantons liegen. Damit ein funktionsfähiges Sekretariat aufgebaut werden, kann müssen die generellen Stellenwerte leicht nach oben korrigiert werden, damit je eine 100% Stelle Administration geschaffen werden kann.

11.2.1 Kreis Dietikon Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Aesch	1'001	7	3
Birmensdorf	5'832	21	86
Schlieren	15'212	34	142
Urdorf	9'052	25	89
Uitikon	3'844	13	40
Kreis Dietikon Süd	34'941	100	360

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (360 geführte Massnahmen; 100 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 460% korrigiert auf 490%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	60
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	220

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	60
Kanzlei/Administration	100
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	70
Total Stellenwerte Behördensekretariat	270

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	490
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

34'941 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	590
--	---------------------	------------

11.2.2 Kreis Dietikon Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Geroldswil	4'568	12	47
Oberengstringen	6'251	16	63
Oetwil a.L.	2'288	8	7
Dietikon	23'106	52	218
Untereingstringen	3'246	3	19
Weiningen	4'172	10	34
Kreis DietikonNord	43'631	101	388

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (388 geführte Massnahmen; 101 neu errichtete Massnahmen Stellenreferenzwert generell 490% korrigiert auf 500%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	60
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	220

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	60
Kanzlei/Administration	100
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	80
Total Stellenwerte Behördensekretariat	280

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	500
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

43'631 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	740
--	---------------------	------------

12 Bezirk Hinwil

12.1 Einheitskreis Hinwil

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Hinwil die Bildung von maximal 2 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen wären ebenfalls zwei Fachbehörden möglich. Der Bezirk Hinwil verfügt im Bereich der Mandatsführung bei Erwachsenen über keine Bezirksorganisation, im Bereich der Jugendhilfe sind alle Gemeinden der Jugendhilfe-region See/Oberland zugeordnet. Bis auf die Gemeinde Wald, welche bei keiner anderen Organisationsform dabei ist, haben sich die restlichen Gemeinden für die Erfüllung der Mandatsführung bei Erwachsenen einer Sitzgemeinde, sei es Hinwil oder Wetzikon angeschlossen. Diese Organisationszusammenschlüsse lassen sich für die Kreisbildung allenfalls erweitern.

Das Mengengerüst im gesamten Bezirk liegt leicht über den Referenzzahlen der KOKES. Grundsätzlich ist daher zu empfehlen, den ganzen Bezirk zu einem Kreis zusammenzufassen. Dies würde bei 1146 geführten und 242 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell 1390%) zu folgender Fachbehördenorganisation führen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	250
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	320
Kanzlei/Administration	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	220
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1090

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1390
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

86'020 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1460
--	---------------------	-------------

12.2 Variante Kreise Hinwil Süd / Hinwil Nord

Auch in diesem Bezirk kann als Variante bei zwei Fachbehörden folgende Einteilung vorgenommen werden.

12.2.1 Kreis Hinwil Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Bubikon	6'394	16	71
Dürnten	6'554	20	77
Hinwil	10'110	28	127
Rüti	11'813	38	196
Wald	8'918	31	151
Kreis Hinwil Süd	43'789	133	622

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (622 geführte Massnahmen; 133 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 760%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	260

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	100
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	130
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	120
Total Stellenwerte Behördensekretariat	500

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	760
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

43'789 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	745
--	---------------------	------------

12.2.2 Kreis Hinwil Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Bäretswil	4'634	15	57
Fischtenthal	2'282	9	47
Gossau	9'513	19	77
Grünlingen	2'972	0	15
Seegräben	1'298	1	8
Wetzikon	21'532	65	320
Kreis Hinwil Nord	42'231	109	524

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (524 geführte Massnahmen; 109 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 630%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	60
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	80
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	390

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	630
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

42'231 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	720
--	---------------------	------------

13 Bezirk Horgen

13.1 Einheitskreis Horgen

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Horgen die Bildung von maximal 3 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen wären ebenfalls knapp drei Fachbehörden möglich. Die Bildung von drei Behörden macht aber aufgrund der geographischen Verteilung und den unterschiedlichen Fallbelastungen in den Gemeinden wenig Sinn. Sinnvollerweise ist als Variante von zwei Behörden auszugehen. Der Bezirk Horgen verfügt mit dem SNH über eine bezirksweite Organisationsform, welche unterschiedliche Aufgaben im Bereich des Sozialwesens für den ganzen Bezirk wahrnimmt. Grundsätzlich könnte von dieser Organisation ausgegangen und für den ganzen Bezirk eine Einheitsbehörde geschaffen werden.

Dies würde bei 1334 geführten und 339 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell: 1670%) zu folgender Fachbehördenorganisation führen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	370
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	400
Kanzlei/Administration	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	300
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1370

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1670
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

113'216 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1925
---	---------------------	-------------

13.2 Variante Kreise Horgen Süd / Horgen Nord

Als Variante kann bei zwei Fachbehörden folgende Kreiseinteilung vorgenommen werden.

13.2.1 Kreis Horgen Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Hirzel	2'100	5	15
Horgen	18'562	78	282
Hütten	927	1	8
Richterswil	12'061	19	132
Schönenberg	1'929	2	20
Wädenswil	20'101	55	255
Kreis Horgen Süd	55'680	160	712

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (712 geführte Massnahmen; 160 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 870%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	130
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	160
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	150
Total Stellenwerte Behördensekretariat	590

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	870
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

55'680 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	950
--	---------------------	------------

13.2.2 Kreis Horgen Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Adliswil	16'051	51	198
Kilchberg	7'385	12	41
Langnau a.A.	7'178	13	60
Oberrieden	4'899	4	36
Rüschlikon	5'191	16	46
Thalwil	16'832	83	241

Kreis Horgen Nord	57'536	179	622
--------------------------	---------------	------------	------------

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (622 geführte Massnahmen; 179 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 800%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	100
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	130
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	140
Total Stellenwerte Behördensekretariat	520

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	800
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

57'536 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	980
--	---------------------	------------

14 Bezirk Meilen

14.1 Einheitskreis Meilen

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Meilen die Bildung von maximal 3 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen wären jedoch lediglich zwei Fachbehörden möglich. Der Bezirk Meilen verfügt mit einem bezirksweiten Zweckverband über eine Organisationsform, welche die Mandatsführung für Erwachsene im ganzen Bezirk wahrnimmt. Grundsätzlich könnte von dieser Organisation ausgegangen und für den ganzen Bezirk eine Einheitsbehörde geschaffen werden.

Das Mengengerüst im gesamten Bezirk liegt exakt bei den Referenzzahlen der KOKES. Dies würde bei rund 1074 geführten und 244 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell: 1320%) zu folgender Fachbehördenorganisation führen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	230
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	290
Kanzlei/Administration	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	200
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1020

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1320
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

95'697 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1630
--	---------------------	-------------

14.2 Variante Kreise Meilen Süd / Meilen Nord

Auch in diesem Bezirk kann als Variante bei zwei Fachbehörden folgende Kreiseinteilung vorgenommen werden, welche zu leicht unterschiedlichen Kreisen in der Grösse führt, aber immer noch über den Mindestansätzen liegen.

14.2.1 Kreis Meilen Süd

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Hombrechtikon	7'852	34	115
Männedorf	10'213	19	94
Oetwil a.S.	4'369	14	43
Stäfa	13'772	29	155
Uetikon a.S.	5'711	20	55
Kreis Meilen Süd	41'917	116	462

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (462 geführte Massnahmen; 116 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 580%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	60
Kanzlei/Administration	140
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	340

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	580
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

41'917 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	710
--	---------------------	------------

14.2.2 Kreis Meilen Nord

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Erlenbach	5'193	15	40
Herrliberg	5'940	0	47
Küsnacht	13'399	38	143
Meilen	12'227	34	117
Zollikon	11'995	33	234
Zumikon	5'026	8	31
Kreis Meilen Nord	53'780	128	612

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (612 geführte Massnahmen; 128 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 740%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	260

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	90
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	120
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	120
Total Stellenwerte Behördensekretariat	480

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	740
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

53'780 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	910
--	---------------------	------------

15 Bezirk Pfäffikon

Der Bezirk Pfäffikon verfügt mit rund 690 geführten und 167 neuen Mandaten sowie einer Bevölkerungszahl von rund 55'000 über eine Grösse, welche bezogen auf die Mindestperimeter des Kantons lediglich die Bildung einer Behörde zulässt. Würde man diesen Perimeter unterschreiten und den Aufbau von zwei Behörden ins Auge fassen, wäre dies bei näherer Betrachtung auch aus inhaltlichen Gründen kaum machbar, denn es liessen sich keine sinnvollen Regionseinteilungen finden, da über

ein Drittel der Massnahmen in Illnau-Effretikon geführt werden und sich so nahezu alle restlichen Gemeinden zu einem eigenen Kreis zusammenschliessen müssten. Eine solche Kreiseinteilung ist jedoch nicht sinnvoll, da für die Einwohnerinnen und Einwohner kein Unterschied besteht, ob eine oder zwei Behörden aufgebaut werden, da in beiden Fällen für die Gemeinden ausser für Illnau-Effretikon und allenfalls Pfäffikon eine Zentralisierung stattfindet. Es rechtfertigt sich kaum, eine Parallelstruktur im Bezirk aufzubauen.

Mit der Fallbelastung 2009 im Bezirk Pfäffikon (690 geführte Massnahmen; 167 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 860%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	120
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	160
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	150
Total Stellenwerte Behördensekretariat	580

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	860
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

54'740 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	930
--	---------------------	------------

16 Bezirk Uster

16.1 Einheitskreis Uster

Gemessen an der Bevölkerungszahl wäre im Bezirk Uster die Bildung von maximal 4 Fachbehörden möglich, bezogen auf die Anzahl geführter und neu errichteter Massnahmen sind jedoch maximal drei Fachbehörden, eher aber zwei vorzusehen.

Bei der Variante Einheitsbezirk führt dies mit der Fallbelastung 2009 im Bezirk (1341 geführte Massnahmen; 376 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 1720%) zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	100
Total Stellenwerte Fachbehörde	300

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	380
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	440
Kanzlei/Administration	300
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	300
Total Stellenwerte Behördensekretariat	1420

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	1720
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

117'834 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	2000
---	---------------------	-------------

16.2 Variante Kreise Uster Süd-Ost / Uster Nord-West

Grundsätzlich könnten aufgrund der Fallzahlen und der Bevölkerung 3 Kreise gebildet werden. Uster alleine kann aufgrund der zu geringen Mandatszahlen keine eigene Fachbehörde bilden. Im Bezirk selber sind alle Gemeinden, bis auf Dübendorf, Egg und Uster, im Zweckverband „Soziale Dienste Uster“ organisiert. Aufgrund der Fallzahlen in den einzelnen Gemeinden und der geographischen Verteilung lassen sich kaum sinnvoll drei Kreise bilden. Diese würden unterschiedlich gross und nicht einheitlich. Zweckmässigerweise ist daher als Variante von der Bildung von zwei Fachbehörden auszugehen. Diese erreichen je eine in etwa identische Grösse und ein Mengengerüst, welches den Aufbau einer professionellen Fachbehörde problemlos ermöglicht. Unter Berücksichtigung der geographischen Lage bietet sich folgende Einteilung an:

16.2.1 Kreis Uster Süd-Ost

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Egg	8'031	11	94
Greifensee	4'968	15	22
Mönchaltorf	3'431	11	42
Uster	31'503	95	337
Volketswil	16'879	59	176
Kreis Uster Süd-Ost	64'812	191	671

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (671 geführte Massnahmen; 191 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 86%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	120
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	160

Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	150
Total Stellenwerte Behördensekretariat	580

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	860
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

64'812 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	1100
--	---------------------	-------------

16.2.2 Kreis Uster Nord-West

Gemeinden	Einwohnerinnen und Einwohner	Neu errichtete Massnahmen	Bestehende Massnahmen
Dübendorf	24'068	98	357
Fällanden	7'801	26	84
Maur	9'261	32	88
Schwerzenbach	4'506	10	60
Wangen-Brüttisellen	7'386	19	81
Kreis Uster Nord-West	53'022	185	670

Mit der Fallbelastung 2009 der betroffenen Gemeinden (670 geführte Massnahmen; 185 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 860%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	100
Psychologie/Pädagogik	80
Total Stellenwerte Fachbehörde	280

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	120
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	160
Kanzlei/Administration	150
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	150
Total Stellenwerte Behördensekretariat	580

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	860
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

53'022 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	900
--	---------------------	------------

17 Bezirk Winterthur

17.1 Einheitskreis Winterthur

Mit einem Einzugsgebiet von rund 150'000 Einwohnerinnen und Einwohner sowie einem Mengengerüst von rund 2238 bestehenden und 492 neu errichteten Massnahmen (Stellenreferenzwert generell 2730%) stellt der Aufbau einer Fachbehörde für den ganzen Bezirk Winterthur eine prüfungswürdige Variante dar. So könnte eine zentrale, für alle Gemeinden gut erreichbare Behörde geschaffen werden, die auch hinsichtlich der konkreten Organisationsform Spielräume offen lässt, wie z.B. die Bildung von zwei Spruchkörpern (Spruchkörper Kinderschutz, Spruchkörper Erwachsenenschutz). Für die Musterberechnung ist daher von mehr als drei Behördenmitgliedern auszugehen, welche sich in unterschiedlicher Besetzung zu einem 3-er Spruchkörper zusammenschliessen.

Es ergeben sich somit folgende Ressourcenzahlen:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	200
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	180
Psychologie/Pädagogik	120
Total Stellenwerte Fachbehörde	500

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	510
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	620
Kanzlei/Administration	600
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	500
Total Stellenwerte Behördensekretariat	2230

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	2730
--	-------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

149'988 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	2550
---	---------------------	-------------

17.2 Variante Kreise Stadt Winterthur / Winterthur-Land

17.2.1 Kreis Winterthur Stadt

Die Stadt Winterthur erfüllt die Mindestgrössenanforderungen des Regierungsrates sowohl bezüglich Bevölkerungszahlen wie auch Fallzahlen. Die bestehende Behördenorganisation ist entsprechend den bundesrechtlichen und kantonalen Vorgaben an die neuen Voraussetzungen anzupassen.

17.2.2 Kreis Winterthur-Land

Winterthur-Land verfügt mit rund 466 geführten und rund 120 neuen Mandaten sowie einer Bevölkerungszahl von rund 51'000 über eine Grösse, welche bezogen auf die Mindestperimeter des Kantons lediglich die Bildung einer Behörde zulässt. Geographisch befindet sich Winterthur-Land aber in einer sehr schwierigen Situation. Die Gemeinden sind ringförmig um die Stadt Winterthur gruppiert. Es wird schwierig sein, eine Sitzgemeinde zu bestimmen, die für alle anderen gut erreichbar ist.

Grundsätzlich wäre daher zu prüfen, ob sich Winterthur-Land nicht der Behördenorganisation der Stadt Winterthur anschliessen könnte, da sich bezogen auf die Mandatszahlen der Aufbau einer eigenen Fachbehörde nur knapp rechtfertigt (siehe Ziff. 17.1 oben).

Mit der Fallbelastung 2009 im Gebiet Winterthur-Land (466 geführte Massnahmen; 118 neu errichtete Massnahmen: Stellenreferenzwert generell 580%) führt dies zu folgender Berechnung:

Stellendotation KESB	Stellen%
Leitungsfunktion/Präsidium Behörde/Juristische Fachkompetenz	100
Sozialarbeit/Sozialpädagogik	80
Psychologie/Pädagogik	60
Total Stellenwerte Fachbehörde	240

Stellendotation Behördensekretariat	Stellen%
Juristische Fachkompetenz/Leitungsfunktion	40
Sozialarbeit/Pädagogik/Psychologie	60
Kanzlei/Administration	140
Inventarisierung/Rechnungsprüfung	100
Total Stellenwerte Behördensekretariat	340

Total Stellenwerte Gesamtorganisation	580
--	------------

Vergleichsgrösse aufgrund der reinen Bevölkerungszahl 2009, ohne Berücksichtigung der geführten Mandate (1.7 Stellen pro 10'000 Einwohnerinnen und Einwohner):

51'039 Einwohnerinnen und Einwohner	Stellenwerte	870
--	---------------------	------------

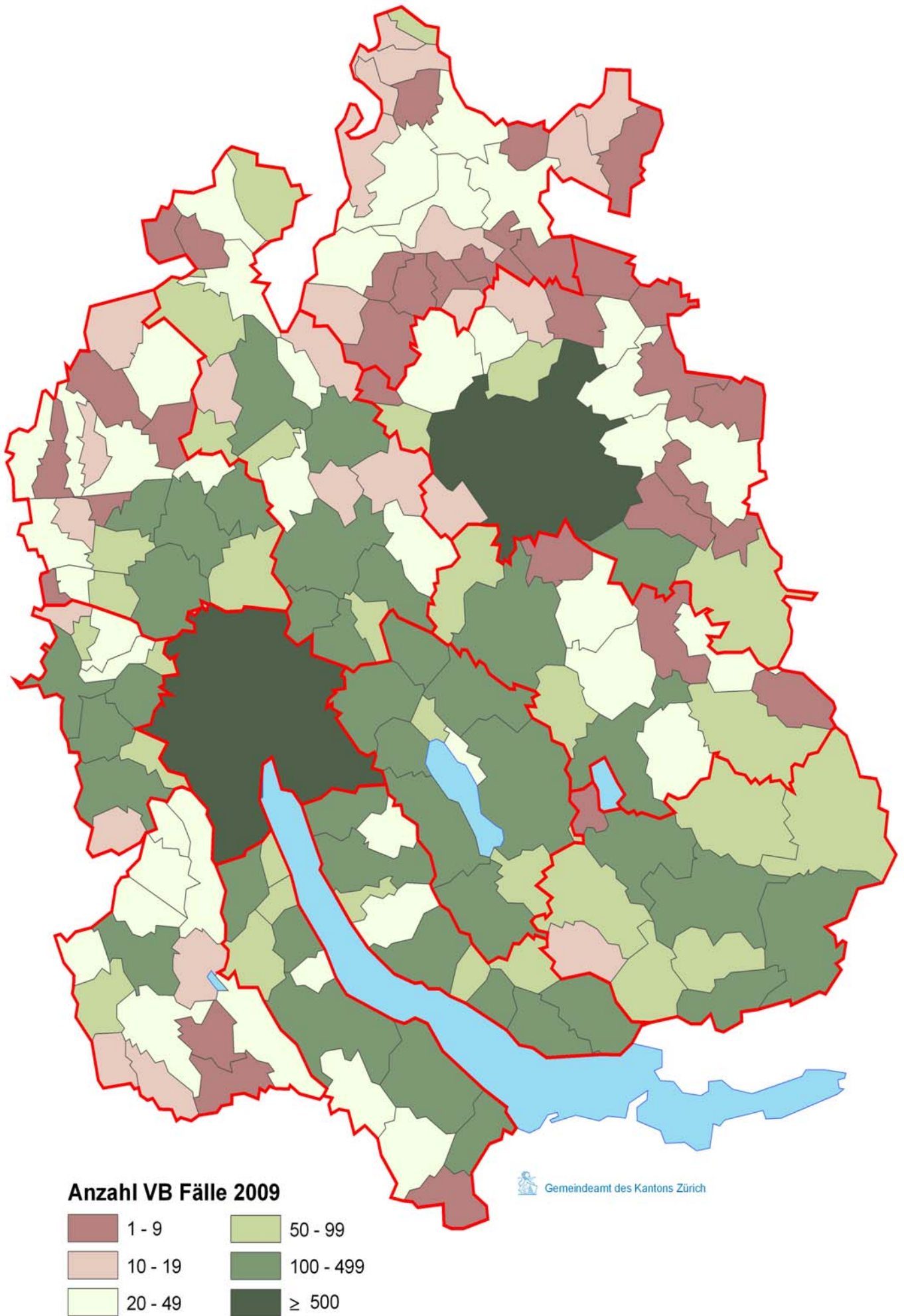
18 Stadt Zürich

Die Stadt Zürich verfügt wie die Stadt Winterthur bereits heute über eine Fachbehördenorganisation. Die bestehende Behördenorganisation ist entsprechend den bundesrechtlichen und kantonalen Vorgaben an die neuen Voraussetzungen anzupassen.

Anhang I: Bezirke mit Gemeindenamen



Anhang II: Anzahl VB Fälle 2009



Anhang IV: Ressourcenvergleich

Pensen KESB Aktuell (2009) und Vergleich mit KOKES-Statistik und Vorschlag Vogel/Wider ZKE 1/2010

Ortschaft	Einzugsgebiet (2007)*	Juristische Sachbearb.	Sozialarbeitende/ Pädag./ Psychol.	Administration	Revision /Inventur	Zusätzliche Milizbehörde*	Total Stellen% KESB/Stab	Geplante Pensen-aufstockung	Stellen% pro 10'000 Einwohner	Total geführte Massnahmen	Neue Massnahmen	Massnahmen pro 10'000 Einw.	Stellen% pro 1000 Massnahmen
Basel-Stadt	190'000 (2009)	820	280 800 (JS)	435 200 (JS)	450	80	3'065	20%	161	3'200	650	168	958
Bern (ohne Burgergemeinde)	130'000 (2009)	190 (120 + 40)	(+420 Intake +420 im JA)	230 80 80	535	9 Personen	955 (2'115)		73 (170)	1850 ohne Erbschaften und Vatersch.	407 (275 E., 132 K.)	142	516 (1143)
Biel (Bilingue)	50'000 (2009)	235	290 inkl. PriMA-Begleitung	220	220	9 Personen	965		193	1645	265	329	586
Chur	36'000 (2009)	180	260	100	150	Vollamt	690		190	719	160	199	960
Luzern	58'500 (2007) 75'000 (2009, fusioniert)	470 Inkl. Abt. Leitung	310	250	250	Stadtrat	1280		170	1474 (2009)	241 (2008)	196	868
St. Gallen	71'600 (2008)	330 +160 + 20	30 (180 AV für priMa)	175	315	(5 Personen)	1030 (1'210)		144 (169)	1566	325	218	658 (773)
Winterthur	100'000 (2009)	370	160	580	390 (inkl. Schirm-lade)	ca. 50	1550	?	155	1700 (2009)	252 (2009)	170	911
Zürich	361'129 (2008)	1800	sind bei den Behördemitgliedern enthalten	1740 inkl. Pers. dienst, Buchh., IT und Infrastr.	1070	700 davon 300 SA und 200 Juristen (2009)	5310	500 im Hinblick auf das neue Recht	147	6226	1017	172	853

Schweiz	7'701'856 (2008)									113315 (2008)	23319 (2008)	147 (2008)	
Empfehlungen Vogel/ Wider	50'-100'000	300	450 - 750	300	250		1300- 1600	Alle Zahlen auf neues Recht bezogen		1000	250	100-200	1300-1600

*Quelle: Schweizerischer Städteverband, Statistik der Schweizer Städte 2009, Ständige Wohnbevölkerung
 Beachte: Unterschiedliche Kennzahlen unter:
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/regionalportraits/basel-stadt/blank/kennzahlen.html>
http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/regionalportraits/bern/stadt_bern/0.Document.118438.pdf

Bemerkungen

1. Die Zahlen von Vogel/Wider gehen von einem um 20% erhöhten Arbeitsvolumen der KESB aus und beziehen sich auf das neue Recht.
2. Bei den Erhebungen konnten nicht in allen Fällen die gleichen Jahrezahlen berücksichtigt werden. Die dadurch entstehenden Differenzen dürften für die Ermittlung der gesuchten Aussagen vernachlässigbar sein.
3. Die Pensenerfassung kann Ungenauigkeiten enthalten, weil die unterstützenden Dienste von Amtsvormundschaften, Sozialdiensten, Jugendämtern etc. nicht genau erfasst werden konnten, in der Praxis auch nicht erfasst werden und die Entlastung durch Laienbehörden nur in Winterthur erfasst sind.
4. Bei einzelnen VB sind FFE bei den Massnahmen mit eingeschlossen (z.B. Chur), womit die Vergleichsbasis „Total geführte Massnahmen“ und der für den Aufgabenbereich erforderliche Pensenbedarf nicht einheitlich ist.
5. Die Aufgaben der KESB-Stäbe sind unterschiedlich. Während in grossen Agglomerationen Beratungen vornehmlich in Spezialdiensten (Jugendämter, Bezirksjugendsekretariat etc) angeboten werden, obliegt dies in kleineren Einzugsgebieten den KESB-Stäben. In einzelnen Städten obliegen den Abklärungsdiensten zudem die Begleitung und Instruktion von PriMa sowie Aufgaben ausserhalb des K+ES (Siegelungs-, Testamentswesen, Erbschaftssicherungsmassnahmen, Alimentenvermittlung etc). Angesichts der unterschiedlichen Arbeitsfelder enthalten die Pensenvergleiche daher Unschärfen. Bei einem künftigen Pensenbedarf müssen solche Faktoren mitberücksichtigt werden.
6. Wenn die KESB über wenig Pensen verfügen, verschieben sich nach der Praxiserfahrung eingehendere Analysen, die Aufarbeitung von Biografien und Diagnosen, die Erfassung der Lebenssituation der zu Betreuenden (Vermögens- und Schuldenlage, bisherige Vernetzungen etc) sowie Verabredung von Massnahmenzielen von der anordnenden Behörde zu den Betreuungspersonen. Das verunmöglicht gewöhnlich eine massgeschneiderte Massnahmenanordnung und schafft ungünstige Voraussetzungen für den Massnahmenerfolg.
7. Mit Ausnahme von Bern werden in allen Städten mehr Massnahmen geführt (168-329 pro 10'000 E), als es dem CH-Durchschnitt (147) entspricht.
8. Die Pensen der KESB mit Bezug auf die geführten Massnahmen variieren bis 100% (Bern und Biel, bei gleichem Aufgabengebiet). Das hat seinen Grund einerseits in den doppelt so vielen Massnahmen in Biel im Verhältnis zu Bern, was einen andern Quotienten ergibt, deutet aber auch auf grosse Unterschiede in der Massnahmenanordnungspraxis hin oder könnte seinen Grund zudem in einer unterschiedlichen Erfassung der Massnahmen (Vaterschaften, Erbschaftssachen, Alimentenvermittlung etc) haben. Die genauen Gründe wären näher zu untersuchen.
9. Die Pensen der KESB mit Bezug auf die Bevölkerung variieren zwischen 147 (ZH) und 193 (Biel) beziehungsweise 190 (Chur). Während die Stadt Zürich über ein umfassendes soziales Versorgungsnetz verfügt, das die Behörde indirekt entlastet, verfügt Biel über eine zweisprachige Organisation, und obliegen der KESB Chur zusätzlich die FFE und niederschwellige Beratungen.
10. Die Übersicht vermittelt ein relativ repräsentatives Bild über die grossen Unterschiede in Organisation und Umsetzung des geltenden KES-Rechts. Genauere Aussagen über die Hinlänglichkeit der gegebenen Organisationen liessen sich machen, wenn die Zufriedenheit der professionellen Mandatsträger mit den Grundlagen der Massnahmenentscheide (Analyse, Diagnose, geprüfte Lösungsoptionen, Zielvereinbarungen mit den Massnahmebetroffenen, Realisierbarkeit der Massnahme etc) und mit den mitwirkungsbedürftigen Dienstleistungen (namentlich Art. 398 ff., 421/422 ZGB) der KESB sowie die Ergebnisse der Massnahmen und das geschaffene Wohlbefinden der Kundschaft und Klientschaft in Erfahrung gebracht würden.

Die Datenbasis entstand unter verdankenswerter Mithilfe und Unterstützung von Erika Arnold (BS), Niklaus Freivogel (BE), Marie-Line Vuilleumier (Biel), Werner Caviezel und Peter Dörflinger (Chur), Pia Zeder (LU), Niklaus Rütsche (SG), Silvia Rey (Winterthur), Rita Sulser und Urs Futter (ZH), Urs Vogel und Diana Wider (Autoren „Pensenbedarf“ ZKE 1/2010 S. 5 ff.).

**Genereller Verfahrensablauf Geschäftsbesorgung KESB - Behördensekretariat
– externe Abklärungsdienste**

1. Schnittstellen und Fallkategorien

Generell hat die KESB den Sachverhalt von Amtes wegen abzuklären. Die Entscheidung wie die Abklärung und mit welchen Inhalten diese zu gestalten ist, ist Sache der KESB mit Unterstützung des Behördensekretariates. Die Sozialdienste, das JS und weiteren Fachstellen können nur aufgrund einer formellen Delegation im Einzelfall (Abklärungsauftrag) tätig werden (nArt. 446 Abs. 2 ZGB). Es können folgende Fallkategorien mit entsprechender möglicher Zuordnung der Abklärung definiert werden:

Fallkategorien	KESB/Behördensekretariat	JS/Gemeindesozialdienste und andere Fachstellen
Nicht mandatsgebundene Aufgaben		
– Prüfung Voraussetzungen und Gültigkeit Vorsorgeauftrag		
– Prüfung von Fragestellungen im Zusammenhang mit der Patientenverfügung		
– Prüfung Vertretungsbefugnisse Ehegatten, Zustimmung zu bestimmten Geschäften		
– Prüfung von Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben im Zusammenhang mit Beschränkungen der Bewegungsfreiheit bei urteilsunfähigen Personen		
– Beurteilung Gemeinsame elterliche Sorge		bei unklaren Verhältnissen
– Regelung des pers. Verkehrs		bei unklaren Verhältnissen
– Vaterschaftsabklärungen und Unterhaltsregelungen		bei unklaren Verhältnissen
– Änderung eherechtliche Urteile		
– Aufgaben im Zusammenhang mit Adoption		
– Ev. Pflegekinder-/Krippenwesen		
– Sterilisation Urteilsunfähiger		

Fallkategorien	KESB/Behördensekretariat	JS/Gemeindesozialdienste und andere Fachstellen
Errichtung behördlicher Massnahmen		
– Abklärungen und Entscheid über Erwachsenenschutzmassnahmen im summarischen Verfahren bei klaren Verhältnissen (z.B. Altersbeistandschaften, Massnahmen Geistigbehinderter etc.)		
– Abklärungen und Entscheid über Erwachsenenschutzmassnahmen mit unklaren Verhältnissen		Abklärungsauftrag im Einzelfall
– Abklärungen und Entscheid über Kinderschutzmassnahmen im summarischen Verfahren bei klaren Verhältnissen		
– Abklärungen und Entscheid über Kinderschutzmassnahmen bei unklaren Verhältnissen		Abklärungsauftrag im Einzelfall
– Auswahl Mandatsträger/innen		
Revisorat		
– Inventarisierung		
– Zustimmungspflichtige Geschäfte		
– Vermögensverwaltung/Vermögensanlagen		
– Rechnungsprüfung		
– Kindesvermögenskontrollen		
Aufsicht		
– Instruktion und Beratung Mandatsträger/innen		
– Berichtsprüfung		

Gesamthaft beurteilt werden die externen Stellen (JS, Sozialdienste, Fachstellen etc.) im Einzelfall bei unklaren und komplexeren Fallkonstellationen als Abklärungsstelle eingesetzt respektive miteinbezogen, bei behördennahen Geschäften übernimmt die KESB selber oder das Behördensekretariat die entsprechenden Abklärungen.

2. Grundsätzlicher Verfahrensablauf mit den Zuständigkeiten

a) Einleitung des Verfahrens

Verfahrensschritte	Aktivitäten	Zuständigkeit
Formelle Vorprüfung	Eingang Gefährdungsmeldung, Antrag, Gesuch	Kanzlei
	Kenntnisnahme Gefährdungsmeldung, Antrag, Gesuch	Präsidium KESB
	Zuständigkeitsprüfung – Örtlich – Sachlich – funktional	Präsidium KESB
	Allenfalls Delegation an Behördenmitglied	Mitglied KESB
	Eventuell Weiterweisung	Präsidium/Kanzlei
Eröffnung des Verfahrens	Aufnahme in Geschäftskontrolle , Eröffnung Dossier , Erfassen der statistischen Daten	Kanzlei
	Beurteilung der vorhandenen Unterlagen	Präsidium oder delegiertes Mitglied KESB
	Entscheid über vorsorgliche Massnahmen Entscheid über summarisches Verfahren oder detaillierte Abklärung Entscheid über unentgeltliche Rechtspflege	KESB

b) Abklärungsverfahren

Verfahrensschritt	Summarische Abklärungen		Detaillierte Abklärung	
	Aktivität	Entscheid	Aktivität	Zuständigkeit
Abklärungsverfahren	Einholen von Berichten der Spitex, Sozialdienste, JS, Fachstellen etc.	Behördenmitglied /Fachsekretariat KESB	Erteilung des Abklärungsauftrages	Präsidium/delegiertes Mitglied KESB
	Einholen von Arztberichten	Behördenmitglied /Fachsekretariat KESB	Anhörung – Einladung der Personen oder Hausbesuch – Durchführung des Gesprächs – Protokoll	Präsidium/Mitglied KESB oder Sozialdienst oder JS
	Einholen von weiteren bereits vorhandener Beweismitteln (Amtsbericht bei den Gemeinden)	Behördenmitglied /Fachsekretariat KESB	Weitere Beweiserhebungen , allenfalls Bericht – Einholen von Berichten der Spitex etc. – Gespräch mit Drittstellen, Ärzteschaft, Schule etc.	Präsidium/Mitglied KESB
			Erstellen des Abklärungsberichts , eventuell mit Anträgen	Präsidium/Mitglied KESB oder Sozialdienst oder JS
			Entscheid über weitere Beweismittel , wie z.B. KJPD Gutachten etc.	Präsidium/ Mitglied KESB

c) Entscheidungsfindung

Verfahrensschritte	Aktivitäten	Zuständigkeit
Prüfung der geeigneten Massnahme	<ul style="list-style-type: none"> – Auswertung der erhaltenen Daten – Zuweisung an private Stelle – Auswahl der geeigneten Massnahme nach Eignung 	Präsidium/ Behördenmitglied/ Behördensekretariat
Prüfung der geeigneten Person	Auswahl der geeigneten Person	Präsidium/ Behördenmitglied/ Behördensekretariat
Rechtliches Gehör	Gespräch mit den betroffenen Personen oder schriftlich (rechtliches Gehör) <ul style="list-style-type: none"> – Darlegung der Ergebnisse der Abklärung – Ausgewählte Massnahme 	Präsidium/ Behördenmitglied/ Behördensekretariat
	Gewährung Akteneinsicht soweit gefordert	
Bericht und Antrag an VB	<ul style="list-style-type: none"> – Sachverhaltsdarlegung – Auswertung von Berichten und Gutachten – Beschrieb Hilfsbedarf und Schutzbedürftigkeit – Massgeschneiderte Massnahme mit Zielsetzung – Auftrag an Mandatsträger/in Aufgabengebiet – Auswertung rechtliches Gehör 	Behördenmitglied/ Behördensekretariat
	Verfassen des Beschlusses, Antrag auf Traktandierung Sitzung KESB	Behördenmitglied/ Behördensekretariat
	Traktandierung KESB-Sitzung	Präsidium/Kanzlei

d) Beschlussfassung

Beschluss KESB	Beschlussfassung KESB Festlegung der Gebühr Rechtsmittelbelehrung	KESB/Einzelmitglied
Anpassung Beschluss nach Sitzung	Einarbeitung der Ergebnisse der Sitzung KESB	Behördenmitglied/ Behördensekretariat
Versand und Abschluss	– Ausfertigung der Protokollauszüge – Ausfertigung Rückscheine, Ernennungsurkunde etc. – Wichtige Unterlagen an MT – Rechnungsstellung Gebühr	Kanzlei
	– Versand	Kanzlei
	– Ablage Dossier	Kanzlei
	Geschäftskontrolle/ Berichtskontrolle/Massnahmenverzeichnis/Gebühren Inkasso	Kanzlei