



# Zwischen Benchmarking und Nachhaltigkeit

Steigende Fallzahlen, der Ruf nach verstärkter Kosteneffektivität und Überlegungen zur Qualitätssicherung bestimmen auch deutsche Debatten zur Zukunft der Schuldenberatung. Michaela Moser hat in aktuellen Beiträgen deutscher ExpertInnen Problemanalyse und Lösungsvorschläge recherchiert.

von Michaela Moser



Mitarbeiterin der  
ASB Schuldnerberatungen GmbH

Über die Entwicklung von Konzepten, Inhalten und Methoden von Schuldenberatung wird auch in Deutschland heftig diskutiert.

Auch dort haben insolvenzrechtliche Entwicklungen und die steigende Nachfrage starken Einfluss auf Trends in der Schuldenberatung. Aktuelle Beiträge in Fachzeitschriften machen die Knackpunkte einer Diskussion deutlich, die sich neben Fragen der Kosteneffektivität bei gleichzeitiger Sicherung von Professionalität und Qualität immer wieder auch mit dem Thema Identität von Schuldenberatungen und -beraterInnen beschäftigt.

VermittlerIn, kühle RechnerIn oder Robin Hood

Der in den 1980er Jahren weitgehend unangefochtene programmatische Anspruch, dass Schuldenberatung Sozialarbeit sei, wird heute, so Werner Sanio vom Schuldnerfachberatungszentrum der Universität Mainz, längst nicht mehr allgemein geteilt. Zugänge und Beratungsformen, Haltungen und Arbeitsweisen von SchuldenberaterInnen haben sich differenziert entwickelt.

Sechs verschiedene Handlungstypen hat die Sozialwirtin und Sozialpädagogin Monika Thomsen in ihrer jüngst veröffentlichten Dissertation zum Thema Professionalität in den Schuldenberatungen herausgearbeitet. Das natürlich idealtypische Repertoire reicht von der kühlen RechnerIn, die bzw. der sich auf finanzorientierte technische Beratung und ökonomische Argumentation gegenüber Gläubigern konzentriert, über die Mütter- bzw. Vätertypen mit intensiver emotionaler Beziehung zu ihren KlientInnen, denen es vor allem um den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses geht, bis hin zum „Robin Hood“, der bzw. die sich zum Kampf gegen „schurkische“ Gläubiger solidarisch auf Seiten der SchuldnerInnen stellt, diese dabei allerdings auch entmündigt. Zusätzlich werden „die Persönlichen“, deren Arbeit sich stark vom Verhältnis zu SchuldnerInnen und Gefühlen von Sympathie bzw. Antipathie geprägt sei, die Vermittler-Typen, die sich auf den Balanceakt zwischen Nähe und Distanz, Parteilichkeit und Mediation konzentrieren und die Finanzdienstleister, die ein starkes Service-Verständnis in die Arbeit einbringen, identifiziert.

Im Blick auf die laut Werner Sanio durchaus realitätsnahen Typen lassen sich auch Verbindungen zu den gewählten Beratungsansätzen ziehen. Neben den dominanten lösungsorientierten systemischen Beratungsansätzen findet, so Sanio, der Mediationsaspekt immer mehr Unterstützung. Wurde Schuldenberatung zunächst als parteiliche Interessensvertretung gesehen, wird nun mehr auf die Frage der Einigung zwischen SchuldnerIn und Gläubiger fokussiert.

Dieser Ansatz sei jedoch, gibt Sanio zu bedenken, nur praktikabel, wenn es zu einer Zunahme realistischer Möglichkeiten außergerichtlicher Einigungen komme, wie sie im Gesetz auch vorgesehen seien, praktisch jedoch kaum realisiert werden. Wo es, beispielsweise aufgrund eines Einkommens unter der Armutsgrenze, nichts zu verhandeln und zu verpfänden gebe, bleibe der Mediationsansatz reine Theorie.

Auch in der Wahl der Methoden wurde in den letzten Jahren zunehmend experimentiert. Neben klassischer Einzelberatung wurden von einigen Einrichtungen Telefon- und Onlineberatungsangebote, sowie Gruppenberatungsangebote entwickelt, wobei letztere meist eher Informations- denn Beratungscharakter haben.

In einzelnen Stellen, so hört man, werde – wohl nicht zuletzt unter dem Einfluss populärer TV-Formate – auch über Hausbesuche nachgedacht.

### Den Vergleich – nicht – scheuen

Für äußerst hitzige Debatten sorgt seit einigen Jahren vor allem die Frage der Messung von Leistungen. Zwar gilt der volkswirtschaftliche Nutzen von Schuldenberatung als unstrittig und wird auch im deutschen Armuts- und Reichtumsbericht hervorgehoben, nichtsdestotrotz wächst angesichts steigendem Sparzwang vieler Kommunen auch das Bedürfnis der Fördergeber nach konkreteren und vor allem vergleichbareren Daten und Zahlen.

Die unter dem Stichwort „Benchmarking“ geführten Debatten, sorgen dabei, wie der Nürnberger Schuldner- und Insolvenzberater Rainer Mesch zu berichten weiß, zu überaus heftigen Reaktionen seitens der MitarbeiterInnen von Schuldenberatungen, die vom Verdacht, dass es letztlich ohnehin nur um Stellenabbau, genereller Skepsis gegenüber manipulierter Statistik bis hin zur Qualifizierung von Benchmarkingprozessen als „Qualitäts-Scheiße“ reichen. Meist werden dabei, so Mesch, mit Benchmarking rein quantitative und zahlenbasierte Maßnahmen assoziiert. Für Aufsehen sorgte besonders eine im Auftrag deutscher Städte vom Hamburger Institut *con\_sens* durchgeführte Untersuchung, die auch einen Kennzahlenvergleich von Schuldenberatung im Hinblick auf die Effektivität finanzieller Leistungen enthält.

Im Zentrum der Kritik stand u.a. die Reduzierung des Augenmerks auf Schuldenregulierung. Andere Elemente der Beratungstätigkeit, wie „einfache“ Budgetberatung, konkrete Hilfe bei Kontopfändung, drohender Stromsperre oder Wohnungskündigung oder auch präventive Angebote wurden zwar als subjektive Leistungen gewürdigt, „gezählt“ jedoch wurden nur die objektiv erfassbaren Regulierungen. Diese wurden im Zuge des Benchmarkings mit demografischen Daten und anderen kommunalen Fakten, wie beispielsweise der vermuteten Zahl der überschuldeten Personen, der Ausgaben für die Finanzierung der Schuldenberatung, der Länge der Wartezeiten und der durchschnittlichen Beratungszeit, die ein Fall benötigt, kombiniert. All dies mit dem Ziel letztlich auf den Eurocent berechnen zu können, was pro KlientIn und abgeschlossenem Fall in unterschiedlichen Kommunen an Mitteln ausgegeben werden bzw. aufgebracht werden müsse. Unmittelbare Ergebnisse der Untersuchung, deren große Spannweite an Ergebnissen von ExpertInnen auch auf die unterschiedlichen Erhebungs- und Definitionssysteme der verschiedenen Kommunen zurückgeführt wird, sind derzeit noch nicht absehbar.

### Welcher BeraterInnen-Typ bin ich?

Für SchuldenberaterInnen, die gerne testen möchten, welcher BeraterInnen-Typ sie sind, hat das Schuldnerfachberatungszentrum Mainz auf Basis des Buches „Professionalität in der Schuldnerberatung“ von Dr.<sup>in</sup> Monika Thomsen einen Selbsttest zusammengestellt.

Der Test umfasst im Wesentlichen drei Kategorien: die Beratungsorientierung, die emotionale Haltung und die Stellung zwischen SchuldnerInnen und Gläubigern und dient dazu, den eigenen Beratungsstil einem der definierten Typen zuzuordnen und die eigene Arbeit mit Hilfe der Typenbeschreibung reflektieren zu können.

*Interessierte MitarbeiterInnen bzw. Teams von Schuldenberatungseinrichtungen können den Test im InfoDienstCenter auf [www.schuldenberatungen.at](http://www.schuldenberatungen.at) downloaden!*

In jedem Fall zu kritisieren sei, so Mesch, die Reduzierung von Benchmarking auf einen rein quantitativen Kostenvergleich. Schuldenberatungseinrichtungen müssten sich hierzu kritisch in die Debatte einbringen ohne die Methode des Benchmarking in Bausch und Bogen zu verdammen.

Im Vergleich liege nämlich, so Mesch, auch die Chance, eigene Schwächen und Stärken genauer analysieren zu lernen. Benchmarking könnte also idealerweise auch als Mittel zum gegenseitigen Lernen verstanden und eingesetzt werden und dazu dienen, sich an der Praxis der Besten zu orientieren, wie es in den Anfängen der Schuldenberatung durchaus üblich gewesen sei.

Allerdings wären dazu großes Vertrauen und Offenheit zwischen den Einrichtungen notwendig, dürften diese einander nicht als Konkurrenten wahrnehmen, die reflexartig eigene Positionen vorschnell rechtfertigen anstatt sie im Bezug auf ein Gesamtsystem neu einzuordnen und zu bewerten.

### Für nachhaltige Wirkung sorgen

In eine ähnliche Kerbe schlägt Uwe Schwarze, Professor für Soziale Arbeit und Gesundheit in Hildesheim, im Rahmen seiner Überlegungen zu Schuldenberatung als Teil einer nachhaltigen Sozialpolitik.

Das aktuelle politische Schlagwort der „Nachhaltigkeit“, das auch im Sozialbereich zunehmend an Bedeutung gewinne, könne eingesetzt werden, um jenen Geldgebern Argumente entgegenzusetzen, denen es derzeit darum geht, dass ihre Mittel sich möglichst rasch „rechnen“ mögen.

Die Frage nach dem nachhaltigen Nutzen schließt ökonomische Faktoren immer mit ein, geht jedoch gleichzeitig auch deutlich über diese hinaus und richtet den Blick auch auf kulturelle, soziale und politische Aspekte. Schuldenberatung, wie alle Sozialpolitik, könne aus dieser Perspektive nicht rein kompensatorisch verstanden werden, so Schwarze. Der Blick müsse sich auf die vielfältigen und mehrdimensionalen Wirkungen von Schuldenberatung weiten, jedenfalls dann, wenn Nachhaltigkeit nicht verengt fiskalpolitisch verstanden werde.

Insbesondere die in den letzten Jahren deutlich wahrnehmbare Engführung auf Insolvenzverfahrensberatung müsse kritisch reflektiert werden. Zu erforschen seien zudem die bisher praktisch unbeleuchtete Frage etwaiger unerwünschter nicht-intendierter „Nebenwirkungen“ von Schuldenberatung bzw. von Insolvenzverfahren, sowie die derzeit eher tabuisierten Themen der Gründe für den Abbruch von Beratungen und Fragen nach der strukturierten

### **Rationalisierungsdruck durch Hartz 4**

Durch die unter „Hartz 4“ bekannten Sozialreformen wurden die Zugangsvoraussetzungen für einige Betroffenen-Gruppen je nach Interpretation der Gesetze mehr oder weniger erheblich eingeschränkt.

Der Anspruch an bzw. die Vermittlung zu einer Schuldenberatungsstelle wird verstärkt von der Vermittlung der Arbeitskraft abhängig gemacht bzw. auf diesen Aspekt verengt. Schuldenberatung wird als Teil der sogenannten Eingliederungshilfe gesehen, eine Nichtanspruchnahme kann mit Abzügen von bis zu 30% des Arbeitslosengeldes sanktioniert werden.

In Verbindung mit den Auskunftspflichten der Beratungsstellen werden dabei zentrale Schuldenberatungsprinzipien wie KlientInnenautonomie, BeraterInnenunabhängigkeit, Freiwilligkeit, Ganzheitlichkeit, Verschwiegenheit und Vertraulichkeit unterlaufen.

Auch solche Fragen müssten im Rahmen eines qualitativen Benchmarkings zur Sprache kommen. Ein solches Verfahren müsste nach Schwarze „möglichst viele verhaltens-, verfahrens- und verhältnisbezogene Leistungen- und Wirkungsbereiche von der Prävention über die Schuldner- und Insolvenzberatung, der Fachberatung, Öffentlichkeitsarbeit, Politikberatung und der nachgehenden Hilfen in den Vergleich“ einbeziehen.

Mit Blick auf die vorrangig ökonomische bzw. Einkommens-Dimension von Überschuldungsproblemen und dem starken Einfluss, den Wirtschafts-, Beschäftigungs-, Bildungs- und Sozialpolitik hätten, sei zudem auch deutlich vor einer Überbewertung oder Überschätzung der Bedeutung, die Schuldenberatung alleine auf die Problembearbeitung habe, zu warnen.

Beendigung der Beratungskontakte. Zudem fehle es vor allem an qualitativen Untersuchungen zur langfristigen Wirkung von Schuldenberatung und Insolvenzverfahren.

Im Sinne von Nachhaltigkeit sei es empfehlenswert, so Schwarze, Entwicklungsfragen in erster Linie ethisch-normativ und erst in zweiter Linie fiskalpolitisch-administrativ anzugehen.

Besonderes Augenmerk sei dabei auf die Frage des Zugangs zu lenken. Das betont neben Schwarze auch Heinrich-Wilhelm Buschkamp, Schuldenberater beim Paritätischen Wohlfahrtsverband, im Rahmen eines Vortrags zu Perspektiven der Schuldenberatung im 21. Jahrhundert.

Aktuelle sozialpolitische Entwicklungen, aber auch Trends in der Förderpolitik führten vermehrt zum Risiko sozialer Selektion und der Exklusion von Gruppen mit multiplen Problemlagen. Beraten werden prioritär jene, die weniger auffällig seien, wenige Gläubiger haben, deren Lebenssituation überschaubarer und deren Fälle erfolgsversprechender seien.

### KlientInnen einbeziehen – Teilhabe fördern

Eine KlientInnenbefragung, die von Schuldenberatungseinrichtungen der evangelischen Landeskirche Hannover durchgeführt und in Form einer Diplomarbeit aufgearbeitet wurde, zeigt wie spannend ein Benchmarkingkonzept sein kann, das anstatt harter Kostenfaktoren auf die subjektiven Einschätzungen der KlientInnen fokussiert.

Beinahe 2000 KlientInnen wurden nach ihrer Wahrnehmung hinsichtlich Zugänglichkeit und Wirksamkeit der Beratung, aber auch nach ihrem Eindruck von MitarbeiterInnen und dem Gefühl von Verständlichkeit, Vertraulichkeit und Verlässlichkeit sowie ihren Erwartungen befragt.

Ausgangspunkt war dabei die Einsicht, dass Schuldenberatungseinrichtungen im Normalfall wenig systematisches Wissen darüber haben, was ihr eigene Klientel über die angebotene Hilfe denkt und welchen Nutzen sie dieser zumisst.

Auf weniger umfangreiche Weise wurden im Rahmen einer Wirksamkeitsstudie für den deutschen Armuts- und Reichtumsbericht der Versuch eines qualitativen Benchmarkingvergleichs gestartet. Dabei standen neben der Erhebung demografischer Daten vor allem Fragen zu psychischen und körperlichen Befinden und zu kognitiven Erfahrungen z.B. im Umgang mit Geld und Verschuldung im Mittelpunkt. Die bundesweite Auswertung der Studie, an der 57 Einrichtungen beteiligt waren, zeigte äußerst positive Ergebnisse im Hinblick auf die Steigerung der Arbeitsplatzsicherung und den Rückgang der kommunalen Leistungen.

Wesentliches Unterscheidungsmerkmal zu kostenorientierten Benchmarkinguntersuchungen war dabei der Fokus auf die sozio-ökonomische Stabilisierung der betroffenen Personen.

Anstatt Menschen mit Schuldenproblemen als „Regulierungsfall“ zu stigmatisieren und zum Kostenfaktor zu reduzieren, wurden diese als ganze Personen, deren gesellschaftliche und wirtschaftliche Teilhaberechte es zu fördern gilt, in den Blick genommen.

In einer Hinsicht sind sich die deutschen ExpertInnen sichtlich einig. Mehr fachlicher Diskurs über aktuelle Entwicklungen und Untersuchungen wäre wünschenswert und notwendig. Eine offenere Auseinandersetzung über unterschiedliche Gegebenheiten und Arbeitsweisen, über der nicht sofort das Damoklesschwert von Einsparungen schwebt, könnte viel bringen.

Auch aus Statistik und Zahlenbeispielen, deren Berechtigung unbestritten bleibt, könnten lohnende Konsequenzen gezogen werden, wenn das kostenfixierte Einzelfall-Regulierungs-Denken verlassen wird.

Werner Sanio betont dabei noch einmal die Bedeutung, auch die Ratsuchenden selbst in den Diskurs einzubeziehen. Regelmäßige Befragung von KlientInnen sei als zentrales Element der Qualitätsentwicklung unverzichtbar. Die explizite Einbeziehung der Perspektive und der Bewertungen der Ratsuchenden könne ein bisher noch weitgehend ungenutztes Entwicklungspotenzial deutlich machen. ::

### **www.meine-schulden.de Online-Ratgeber mit Beratungsmodul**

Ende Jänner wird auf der bisher als Online-Ratgeber betriebenen deutschen Schuldenberatungsplattform [www.meine-schulden.de](http://www.meine-schulden.de) ein Beratungsmodul mit „Sicherheitszertifikat“ online gehen, das von BAG-SB und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband betrieben und finanziert wird.

### **Verwendete Literatur:**

*H.W. Buschkamp, Schuldnerberatung im 21. Jahrhundert, gekürzte Fassung eines Vortrages der Caritas-Fachwoche in Bernried am 5.6.2008, Manuskript.*

*Rainer Mesch, Benchmarking in der Schuldnerberatung, Manuskript.*

*Werner Sanio, Menschenbilder und Beratungsansätze in der Schuldnerberatung im Wandel, überarbeitetes Manuskript des Vortrags, gehalten auf der Jahrestagung Schuldnerberatung der LIGA Thüringen, am 18.06.2008 in Erfurt.*

*Uwe Schwarze, Nachhaltige Sozialpolitik am Beispiel der Schuldnerberatung, NDV, Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V., Mai (Teil 1) und Juni (Teil 2) 2008, S. 214–219 und S. 259–265.*