



Bundesarbeitsgemeinschaft  
Schuldnerberatung e.V.

# Informationen

**Die Fachzeitschrift für Schuldnerberatung**

---

## **Menschenwürde und Scham**

Ein Thema für die Schuldnerberatung

*Dr. Stephan Marks*

## **Interview mit den Verbraucherpolitischen Sprechern der Bundestagsfraktionen**

zur Inkassoregulierung

- Vollständiges BAG-SB Veranstaltungsprogramm 2021
- Verfahrensbevollmächtigung: Ergebnisse zur Umfrage
- Forderungsprüfung durch qualifizierte Sachbearbeiter – eine Arbeitshilfe

**Herausgeber und Verlag:**

Bundesarbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung e. V.  
(BAG-SB), Markgrafendamm 24 (Haus SFm), 10245 Berlin

www.bag-sb-informationen.de

fachzeitschrift@bag-sb.de

**Vorstand:**

Miriam Ernst, Aline Liebenow, Frank Wiedenhaupt,  
Werner Wirtgen, Cornelia Zorn

**Redaktionsleitung:**

Ines Moers, Geschäftsführung BAG-SB e. V.  
Frank Lackmann, Rechtsanwalt, Bremerhaven

**Bezugsbedingungen und Preise:**

Es gelten die **Abonnementbedingungen** der  
BAG-SB Informationen in der aktuellen Fassung.

**Adressänderungen:**

Teilen Sie uns Ihre Adressänderung bitte rechtzeitig mit.  
Dabei geben Sie bitte immer Ihr alte und Ihre neue  
Adresse sowie nach Möglichkeit Ihre Kundennummer an.

**Manuskripte und Zuschriften:**

Manuskripte und Zuschriften senden Sie bitte an die  
Redaktionsleitung. Weitere Hinweise finden Sie  
in unserem **Infoblatt für Autor\_innen**.

**Anzeigenbetreuung:**

Alle technischen Informationen, Preise, Konditionen  
und Kontaktdaten der zuständigen Ansprechpartner  
entnehmen Sie bitte unseren **Mediadaten**.

**Anzeigen- und Redaktionsschlussstermine:**

- 1. Quartal: 10. Februar
- 2. Quartal: 10. April
- 3. Quarta: 10. August
- 4. Quartal: 10. November

**Satz, Korrektorat und Mettage:**

dambeck | GbR für Presse, Texte & Papier  
Friedland in Mecklenburg

**Druckproduktion:**

altmann-druck GmbH  
Berlin Köpenick

ISSN 0934-0297

**Hinweise zum Heft:**

Die BAG-SB e. V. versucht, eine vorurteilsfreie und geschlechtergerechte Sprache zu nutzen, um einen Meinungs- und Fachaustausch zu fördern, der sachlich und nicht diskriminierend ist. Zur besseren Lesbarkeit verzichten wir dennoch in einigen Artikeln auf die gleichzeitige Verwendung weiblicher und männlicher Sprachformen. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten somit gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

Für die Inhalte der veröffentlichten Artikel sind die Autorinnen und Autoren verantwortlich, sie spiegeln nicht unbedingt die Meinung der Redaktion bzw. der BAG-SB e. V. wider. Inhaltliche An- oder Rückfragen richten Sie daher bitte direkt an die Autorinnen und Autoren, zu denen wir gern den Kontakt herstellen.

Nachdruck nur mit Genehmigung der BAG-SB e. V.

Diese Ausgabe hat eine Auflage von 1.300 Stück.

## **Wirkungsmodell Schuldnerberatung: Zusammenspiel vielfältiger Wirkfaktoren – praxisrelevante Ergebnisse der qualitativen Interviews**

Dieser Artikel fokussiert zwölf Fallschilderungen mit positivem Gesamtergebnis, von welchen professionelle Berater\_innen der freiwilligen Schuldnerberatung in leitfadengestützten Interviews der Studie „Wirkfaktoren professionellen Handelns in sozialen Organisationen (WIFA-SO)“ berichten. Typische Faktoren, ein Wirkungsmodell sowie eine Falltypologie zeigen sich auf Grundlage einer strukturierenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2010). Die Analyse folgt dem Ansatz der Realist Evaluation, der die Bedeutung des Kontextes für die Erfassung der Wirkungsweise von Programmen betont und hier auf der Mikroebene auf Schuldnerberatung angewendet wird (Westhorp, 2014). Dies impliziert, dass im Beratungshandeln unterschiedliche Mechanismen je nach Kontext ausgelöst werden. Wirkungsmodelle verhelfen zum Überblick über diese Muster in Beratungsverläufen (Rauscher, Mildnerberger & Krlev, 2015).

### **Typische Faktoren**

Die interviewten neun Frauen und drei Männer verfügen zumeist über langjährige Berufserfahrung und beraten zwei bis knapp zwanzig Jahre in Schuldnerberatungsstellen in fünf deutschschweizer Kantone. Nachfolgend sind oft genannte Mechanismen seitens Fachperson sowie Klientel dargestellt; anschliessend Kontexte der individuellen Mikroebene seitens Fachperson sowie Klientel, der institutionellen Mesoebene sowie der Makroebene von gesellschaftlichen/politischen Umweltfaktoren.

Auffallend viele Mechanismen werden sehr häufig genannt. Seitens Fachperson betrifft dies diverse unterstützende methodische Vorgehensweisen, z. B. Perspektiven aufzeigen oder Übernahme/Anwaltschaft. Seitens Klient\_in sind es u. a. Kooperation, Motivation oder Eigenverantwortung wahrnehmen. Mangelnde Bereitschaft, unkooperatives Verhalten oder unrealistische Erwartungen der Klientel erschweren die Beratung. Auf der Mikroebene der Klientel fallen Kontextfaktoren auf, die einen entscheidenden Einfluss auf die Beratung nehmen können. Unterstützend zählen dazu gute Kognition/Können, ein motivierendes Umfeld, finanzielle Ressourcen, Einkommen oder eine positive Sanierungsquote. Hinderlich sind fehlende Finanzen, ein ungünstiger Wandel der Familiensituation,

Krankheit/Unfall mit allfälligem Arbeitsausfall, psychische Instabilität oder eine negative Sanierungsquote.

Seitens Fachperson sind Methodisches, eine klientenorientierte/flexible Grundhaltung sowie Kenntnisse/Erfahrung oft nützlich wie auch die Identifikation der Fachperson mit der Fachstelle und ihre offene Haltung. Auf der Mesoebene unterstützen die Fallarbeit v. a. das Angebot der Informationsvermittlung, ein gründliches Fallaufnahme-prozedere und die etablierte/politische Zusammenarbeit mit Externen. Außerdem muss die Klientensituation zu Angebot und Zielgruppe der Fachstelle passen. Ihre Unterstützungsmöglichkeiten können so drastisch eingeschränkt sein. Mangelnde Ressourcen erschweren ein positives Beratungsergebnis zusätzlich. Auf der Makroebene sind hilfreiche rechtliche Möglichkeiten und kooperative Gläubiger\_innen zentral. Dagegen beeinträchtigen stigmatisierender Gesellschaftsausschluss und unkooperative Gläubiger\_innen die Beratung.

Nach Anzahl der Textpassagen in den Interviews ist Schuldenfreiheit klar der meistgenannte Outcome. Je nach Fachstelle variiert jedoch der Spielraum, um auf ein Leben mit Schulden hin zu beraten. Über die Interviews hinweg rückt Selbstbestimmung/-vertrauen der Klientel an erste Stelle. Nachgelagert sind ihr Können- und Kenntniszuwachs. So zielen die Beratungen auch auf Befähigung und Ermächtigung der Klientel. Klientenseitige Kontexte beeinflussen den individuellen Beratungsverlauf und die Unterstützungsmöglichkeiten stark. Hilfreich sind für die Fachpersonen ihre (methodischen) Kenntnisse und Klientenorientierung/Flexibilität. Zweckmässige Strukturen und institutionelle Netzwerke auf der Mesoebene können sie gezielt nutzen.

Ferner berichten Fachpersonen von der gesellschaftlichen Stigmatisierung bei Schulden. Viele Betroffene leiden darunter und sind äußerst schambehaftet. Die Abhängigkeit von Rechtssystem, Politik und Gesellschaft wird zudem deutlich wie auch die Notwendigkeit, als Fachstelle auf die Makroebene einzuwirken, um anwaltschaftlich zweckmässige Bedingungen für die Klientel einzufordern.

### Einzelfälle und Typen

Die zwölf Fallschilderungen mit positivem Gesamtergebnis zu fünf weiblichen, fünf männlichen Klient\_innen und zwei Paaren enthüllen das Zusammenspiel der Wirkfaktoren auf Fallebene. Vier Falltypen lassen sich ableiten. Praktisch alle Fälle enthalten die Mechanismen eingehende Fallanalyse und Beziehungsaufbau/Vertrauen durch die Fachperson. Seitens Klientel ist erneut Kooperation, Eigenverantwortung wahrnehmen und Motivation relevant.

Unter Typ eins fallen drei „Gewinner\_innen“, die während des Beratungsprozesses viel gelernt, durchlitten und erreicht haben. Kontextuell verfügen diese jungen Erwachsenen über gute Kognition/Können und genügend Finanzen. Zusätzlich erhalten sie soziale sowie berufliche Unterstützung und vertrauen der Fachperson, die sich für sie einsetzt. Zugleich ist die Beratungsstelle in der Zusammenarbeit mit Externen gut etabliert und die Gläubiger\_innen lenken in die Verhandlungen der Fachperson ein. Als Hemmnis wird zu Beginn eine negative Schulden-situation festgestellt (hohe Schulden, viele Gläubiger\_innen). Die drei stehen unter starkem finanziellen Druck und sind psychisch instabil. Neben der Schuldenfreiheit sind etliche weitere positive Outcomes erwähnt: Neustart, mehr Selbstbestimmung/-vertrauen, Kenntnis-/Könnenzuwachs der Klientel und Erhalt von Arbeitsfähigkeit/Job.

Eine Gewinnerin entschuldet sich z. B. erfolgreich über eine gerichtliche Schuldensanierung. Durch einen Arbeitsplatzwechsel reduziert sie beruflichen Stress und nutzt psychologische Betreuung, um den Umgang mit Stress zu verbessern. Bei Typ zwei „sauber Dastehen und Selbstbestimmung“ durchlaufen drei männliche Klienten in mittlerem Alter mit längerer Vorgeschichte ebenso eine Schuldensanierung mit Erfolg. Einer dieser drei gelangt nach einer „grauenvollen Kampfscheidung“ mit hohen Gerichtskosten und „viel zu hoher Alimentenberechnung“ sowie einer gescheiterten Selbstständigkeit in eine Abwärtsspirale der Verschuldung bis hin zu Isolation und Obdachlosigkeit. Die berufliche, soziale und gesellschaftliche Reintegration gelingt; mit Ende der Alimentenpflicht und dank langjährigen Stabilisierungs- und Begleitmaßnahmen der Fachstelle sowie kognitiven und kommunikativen Fähigkeiten des Klienten:

Er ist so in diese Vereinsamung abgeglitten dadurch dass er das Gefühl hatte, (...) er sei nichts wert, wenn er Schulden habe. Und mit dem Abbau dieser Schulden (...) hat er auch das Gefühl gehabt, er hat wieder den Wert. Er darf wieder am gesellschaftlichen Leben teilnehmen.

Zu Typ drei „Fokus Schuldenfreiheit und Handeln Fachperson“ sind kaum weitere Outcomes angeführt. Seitens Fachperson sind dafür viele Mechanismen aufgezählt: Fallanalyse, Festsetzen von Zielen, klientenorientiertes/flexibles Handeln, Beziehungsaufbau/Vertrauen, Perspektiven aufzeigen, transparentes/konfrontatives Vorgehen, Aushandeln/Diskutieren auf Augenhöhe mit der Klientel, Motivieren/Stützen, Eigenverantwortung der Klientel fördern, stellvertretende Übernahme/Anwaltschaft, Zeit investieren und Zusammenarbeit mit Externen. Zum Kontext gibt es vermehrt Kenntnisse/Erfahrung der Fachperson, gute Kognition/Können der Klientel, aber auch Scham. Arbeitsplatzsicherheit, meist auch Einkommen sowie Arbeitgebende unterstützen. Finanzielle Grenzen und (im Verlauf) Möglichkeiten treten auf. Oft helfen institutionelle Vorgaben/Auftrag, die Passung des Angebots zum Fall, gründliche Fallaufnahme sowie Teamwork; zudem rechtliche Möglichkeiten und kooperative Gläubiger\_innen. Behindernd wirken mangelnde institutionelle Ressourcen und die Abhängigkeit von Geldgebern.

So ist eine Klientin sehr jung mit einem selbstständigen Laden gescheitert. Sie versucht einige Jahre vergebens, die hohen Schulden zu tilgen. Schließlich gibt ihr Kinderwunsch zusammen mit der Ermunterung des sozialen Umfeldes den Ausschlag, dass die motivierte, zuverlässige, aber sehr verunsicherte Klientin die Schuldnerberatung aufsucht. Als Angestellte verfügt sie über genügend Einkommen und übernimmt zusätzliche Schichten. Damit zahlt sie die Gerichtskosten der Schuldensanierung, das Beratungshonorar sowie „das Optimum“ an die vielen Gläubiger\_innen. Die Fachperson investiert viel Zeit in die Schuldenanalyse mit der Klientin, die Administration und hartnäckig geführte Verhandlungen mit Gläubiger\_innen. Als förderlich sieht sie ihre nicht wertende, offene Haltung, das transparente Vermitteln klarer Perspektiven (inkl. Pflichten) zu Beginn, ihre administrativen Fähigkeiten sowie den Wiederaufbau des Selbstvertrauens der Klientin.

---

Beim letzten Falltyp „Kenntnis-/Könnenzuwachs ohne Entschuldung“ über die Fachstelle reichen, trotz Arbeitsplatzsicherheit, die finanziellen Ressourcen dafür nicht. Je nach Vorgaben der Fachstelle erhalten die Klient\_innen dennoch Beratung.

Der Fall betrifft eine anwaltschaftliche Vermittlung zu einem korrigierten Pfändungsprotokoll; begünstigt durch eine Lohnerhöhung der Klientin im Beratungsverlauf. Die große positive Wirkung besteht nach der Fachperson in der Entlastung und Befähigung der Klientel sowie der Beilegung des langjährigen Konflikts mit dem Betreibungsbeamten. Zudem sind Gelder für die Krankenkasse erwirkt worden.

Hauptthemen der Einzelfälle mit negativem Gesamtergebnis, die hier aus Platzgründen nicht weiter ausgeführt werden können, sind: Erschwerte Verständigung zwischen Fachperson und Klientel, Zuweisungen von oder Konflikt mit Arbeitgebenden, angezweifelte Nachhaltigkeit der Beratung, Mandatsniederlegung als Chance für die Zukunft sowie unerkannter Mangel im Fallanalyseprozess der Fachstelle.

### Fazit

Die Interviewten nennen diverse Mechanismen der Schuldnerberatung. Prominent nutzen Fachpersonen Fallanalyse, Zielsetzung, Beziehungsaufbau/Vertrauen, transparentes/konfrontatives Handeln, Eigenverantwortung der Klientel fördern und Zusammenarbeit mit Externen. Motivation, Kooperation und Eigenverantwortung wahrnehmen der Klientel hilft; im Gegensatz zu unkooperativem Handeln. Kontextuell nehmen fehlende Finanzen der Klientel und kooperative Gläubiger\_innen stark Einfluss. Weitere Kontexte, wie psychische Instabilität der Klientel oder ungünstiger Wandel der Familiensituation, erschweren die Beratung, während Passung des institutionellen Angebots, Informationsvermittlung, etablierte/politische Zusammenarbeit mit Externen und rechtliche Möglichkeiten unterstützen. Diese Ergebnisse decken sich mit Erkenntnissen aus der vorgelagerten Literaturreview (vgl. Gisler, Haunberger, Kita & Sundermann, 2020). Die Typologie der Fälle mit positivem Gesamtergebnis identifiziert: Gewinner\_innen, sauber Dastehen und Selbstbestimmung, Fokus Schuldenfreiheit und Handeln Fachperson sowie Kenntnis-/Könnenzuwachs ohne

Entschuldung. Die in den qualitativen Interviews gewonnenen Wirkfaktoren und die dargelegte Verdichtung zu einem Wirkungsmodell geben Hinweise auf zentrale Erfolgsfaktoren, die für eine fundierte Weiterentwicklung professioneller Schuldnerberatung zur Verfügung stehen.

In der Studie werden zudem Wirkungsmodelle in den Handlungsfeldern Arbeitsintegration, Bewährungshilfe und Sozialhilfe gebildet. Zur Steigerung des Erkenntnisgewinns folgt ein Delphi-Verfahren mit sämtlichen Praxisorganisationen, in dem die Ergebnisse und deren Anwendbarkeit in der Praxis diskutiert werden.

Weitere Informationen und Publikationen siehe [www.zhaw.ch/wifaso](http://www.zhaw.ch/wifaso) (ergänzende Interviewergebnisse auf Anfrage).

---

## Literatur

GISLER, F., HAUNBERGER, S., KITA, Z. und SUNDERMANN, L. M. (2020): Wirkungsmodell Schuldnerberatung. Zusammenspiel vielfältiger Wirkfaktoren in der Schuldnerberatung – Praxisrelevante Ergebnisse der systematischen Literaturreview. BAG-SB Informationen. 35 (2), S. 106-111.

MAYRING, Ph. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz Verlag.

RAUSCHER, O., MILDENBERGER, G. und KRLEV, G. (2015): Wie werden Wirkungen identifiziert? Das Wirkungsmodell. In C. Schober & V. Then (Hrsg.), Praxishandbuch Social Return on Investment. Wirkungen sozialer Investitionen messen (S. 41-58). Stuttgart: Schaeffer-Poeschel Verlag.

WESTHORN, G. (2014): Realist Impact Evaluation. An Introduction. Methods Lab Publication. London: Overseas Development Institute.

**Fiona Gisler, Prof. Dr. phil. Sigrid Haunberger, Dr. Zuzana Kita und Dr. rer. pol. Larissa M. Sundermann** bearbeiten an der ZHAW gemeinsam das Projekt „WIFASO“. Die Ergebnisse im Volltext können kostenfrei heruntergeladen werden unter:  
<https://digitalcollection.zhaw.ch/handle/11475/19821>.