

Der Weg ist das Ziel

Die Bedeutung der Qualitätsentwicklung
der Schuldner- und
Verbraucherinsolvenzberatung
für die Bewältigung individueller
Überschuldungsnotlagen

Vortragsgliederung

- Die dienstleistungstheoretische Konzeption der Sozialen Arbeit
- Schuldnerberatung*, eine *personenbezogene soziale Dienstleistung*
- Qualitätsentwicklung sozialer Dienstleistungen
- Handlungskonzepte für die Schuldner- und Insolvenzberatung
- Wege aus der Überschuldung – Nutzung und Nutzen der Schuldnerberatung in individuellen Überschuldungsnotlagen
- Evaluation von Schuldnerberatung - Begrenzungen aktueller Ansätze
- Meilensteine für die Qualitätsentwicklung in der Schuldner- und Insolvenzberatung
- Mögliche Bereiche für Benchmarking-Aktivitäten im Kundenpfad
- Schlussfolgerungen für die Beratungspraxis

*Der Begriff „Schuldnerberatung“ wird im Folgenden synonym für das Arbeitsfeld der „Schuldner- und Verbraucherinsolvenzberatung“ verwendet

Grundsatzfragen der Qualitätsentwicklung in der Schuldner- und Insolvenzberatung :

- Was ist das Produkt, dessen Qualität verbessert werden soll?
- Wer ist an dem Prozess der Qualitätsentwicklung beteiligt?
- Wie sollen die Qualitätsentwicklungsansätze umgesetzt werden?
- Wozu dienen die Optimierungsbemühungen?

Die dienstleistungstheoretische Konzeption der Sozialen Arbeit

Kategoriale Merkmale des Begriffs der sozialen Dienstleistung

- Sowohl wirtschaftliche als auch soziale Dienstleistungen weisen ein Dreiecksverhältnis von Anbieter, Produkt und KundIn auf. Das Angebot orientiert sich bei beiden an der jeweiligen Nachfrage. Die Unterscheidung von wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistungen resultiert aus zwei Gesichtspunkten:
 - Wirtschaftliche Dienstleistungen sind im Unterschied zu sozialen Dienstleistungen grundsätzlich gewinnorientiert und
 - werden daher ausschließlich aufgrund eines gegebenen (oder zumindest vermuteten) Bedarfs angeboten
- Sozialpolitik will durch Einsatz sozialer Dienstleistungen die Funktionsfähigkeit der Gesellschaft sicherstellen und hält dazu die für erforderlich gehaltenen Ressourcen bereit
- Soziale Dienstleistungen sind mehr als eine nur allgemeine und unspezifische Unterstützung und Hilfestellung. Sie nehmen bereits bei der Angebotsentwicklung den persönlichen Bedarf ihrer potenziellen NutzerInnen als Orientierungspunkt für die Planung ihrer Leistungen und sind somit Dienste,
 - „die den Tatbestand der Hilfe oder des Helfens implizieren, die ihrem Anspruch nach aber auf die Besonderheiten individueller Bedürfnisse und spezifischer Probleme eingehen und die nicht anonym, schematisch und mehr oder weniger unpersönlich Unterstützung in Problemlagen gewähren, die einer Vielzahl von Leuten in gleicher Weise gemein sind“ (Wirth 1982, S. 13f).

Definitionen ‚Soziale Dienste‘ / ‚Soziale Dienstleistungen‘ „Komplexität der Gegenstandsdefinition im Fachdiskurs“:

„Soziale Dienste“ / „Soziale Dienstleistungen“ ...		
werden umschrieben als ...	Leistungen*), die von (sozialpädagogischen) Fachkräften erbracht werden (<i>Fachlichkeitskriterium</i>) und darauf abzielen, soziale Probleme zu lösen bzw. ihnen vorzubeugen (<i>Zielkriterien</i>) *) = persönliche und erzieherische Hilfen auf der Grundlage des Sozialleistungsrechts	= formale Definition (Fach- und Zielkriterien) = sozialleistungs-rechtliche Def.
bezwecken ...	die Aufgabenerfüllung in der Sozial-, Jugend- und Gesundheitshilfe / „persönliche Hilfen“, "erzieherische Hilfen"	= funktionale Definition
wenden sich an ...	den/die Hilfeempfänger/in (i.S.v. Individuen, Gruppen, Gemeinwesen)	= finale Definition
beinhalten ...	die Gewährleistung von Wunsch- und Wahlrechten (durch Angebote Öffentlicher und verschiedener Freier Träger)	= normative Definition
bezeichnen ...	Dienstleistungen & Organisationsformen & Neustrukturierungen Sozialer Arbeit & traditionelle Familienfürsorge	= alltagssprachlich-additive Definition
umfassen ferner ...	wirtschaftliche Leistungen & den Verwaltungsdienst	= erweiterte Definition
signalisieren ...	<ul style="list-style-type: none"> • die Entwicklung von der sozialen Kontrolle zum Dienstleistungsangebot; • den Perspektivenwandel von der Fall- zur Lebensweltorientierung 	= (doppelte) intentionale Definition

Tableau 1: Zur Komplexität der Gegenstandsdefinition im Fachdiskurs (Bauer 2001a, S. 28, Hervorhebungen im Original)

Soziale Arbeit - personenbezogene Dienstleistung aus Sicht der NutzerInnen

- Dienstleistungsgesellschaft verlangt den Einzelnen als „flexiblen Menschen“ (Sennett 2008) eine ständige Veränderungsbereitschaft ab.
- Soziale Arbeit stellt als vermittelnde Instanz den potenziellen NutzerInnen ihre Dienstleistungsangebote zu deren freien Auswahl zur Verfügung.
- NutzerInnen greifen auf die Leistungen zurück, die ihrem individuellen, an ihre jeweilige Lebenslage angepassten Bedarf entsprechen.
- Die Entscheidung, Angebote der Sozialen Arbeit in Anspruch zu nehmen, treffen die NutzerInnen zunächst in eigener Kompetenz.
- Ebenso wie im Bereich der wirtschaftlichen Dienstleistungen erfolgt auch die Entscheidung über die Inanspruchnahme sozialer Dienstleistungen grundsätzlich freiwillig.
- Im Unterschied zum Bereich der wirtschaftlichen Dienstleistungen erfolgt die Entscheidung über die Inanspruchnahme sozialer Dienstleistungen heute nicht mehr grundsätzlich freiwillig.

Der Erbringungskontext sozialer Dienstleistungen

- Die Entscheidung über die Realisierung der Angebote Sozialer Dienstleistungen erfolgt in Interaktion zwischen Ratsuchenden und Professionellen der Sozialen Arbeit.
- Dabei gilt bis heute das ‚uno-actu‘ Prinzip: Das Angebot kann nur realisiert werden, wenn der Kunde/die Kundin im Moment der Dienstleistungserbringung persönlich anwesend ist.
 - (Noch) nicht vorstellbar: Soziale Dienstleistung wird **in Abwesenheit** der AdressatInnen erbracht und von diesen in der Folge **ohne persönliche Kontaktaufnahme** mit den Professionellen abgerufen .
- KundInnen der sozialen Dienstleistung sind zugleich deren ProduzentInnen.
- Qualität der Dienstleistung ist mit den Ressourcen, Kompetenzen und Motivationslagen der Kundinnen und Kunden verknüpft.
- Mögliche Gefahren liegen etwa in der Benachteiligung von Personen, die nicht über die zur Inanspruchnahme der sozialen Dienstleistung unabdingbaren Fähigkeiten zur Interaktion und Kooperation verfügen.

Ebenen der Dienstleistungserbringung

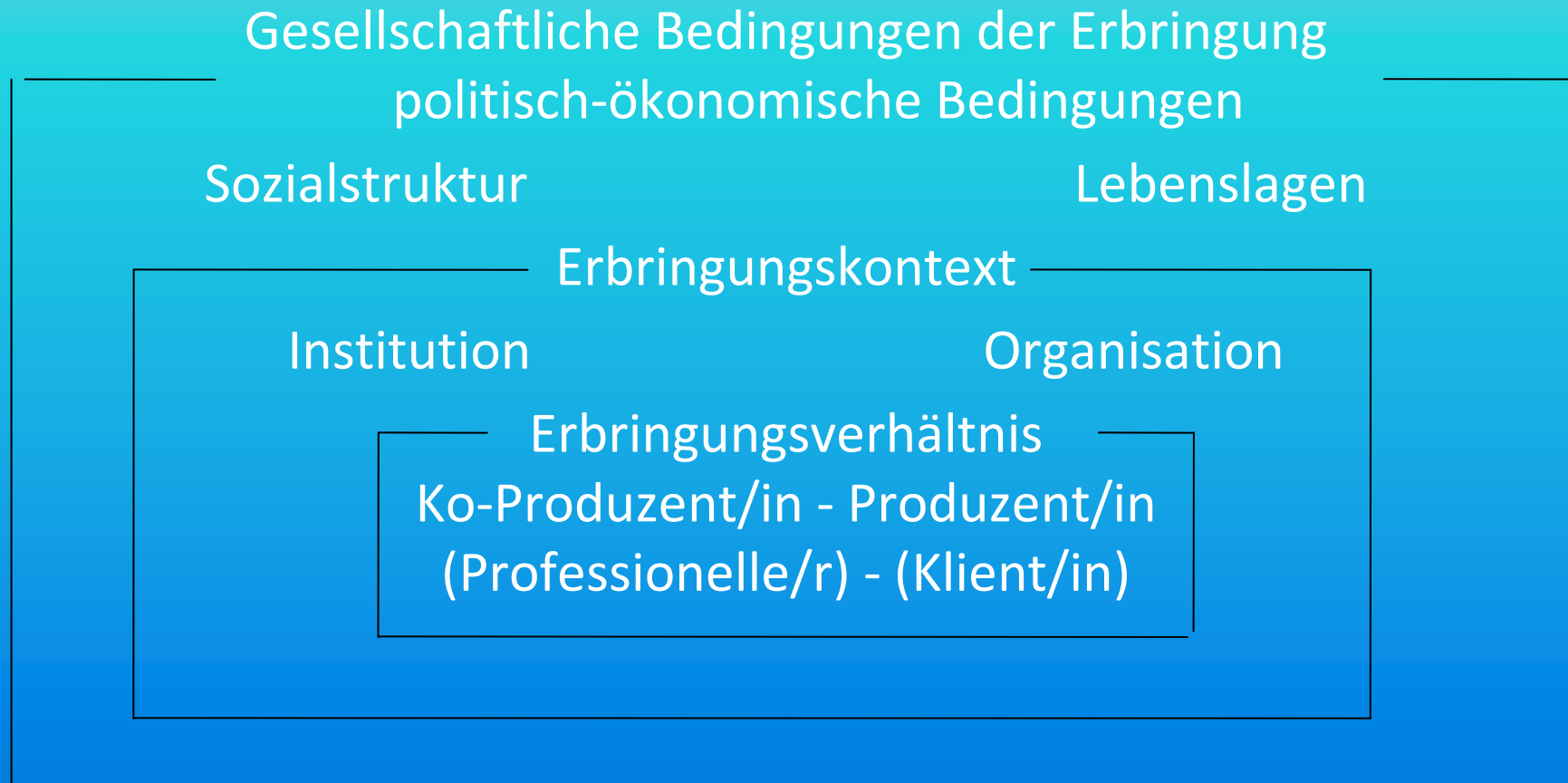


Abb. 1: Erbringungsverhältnis im Erbringungskontext (Schaarschuch und Oelerich 2005, S. 12).

Schuldnerberatung

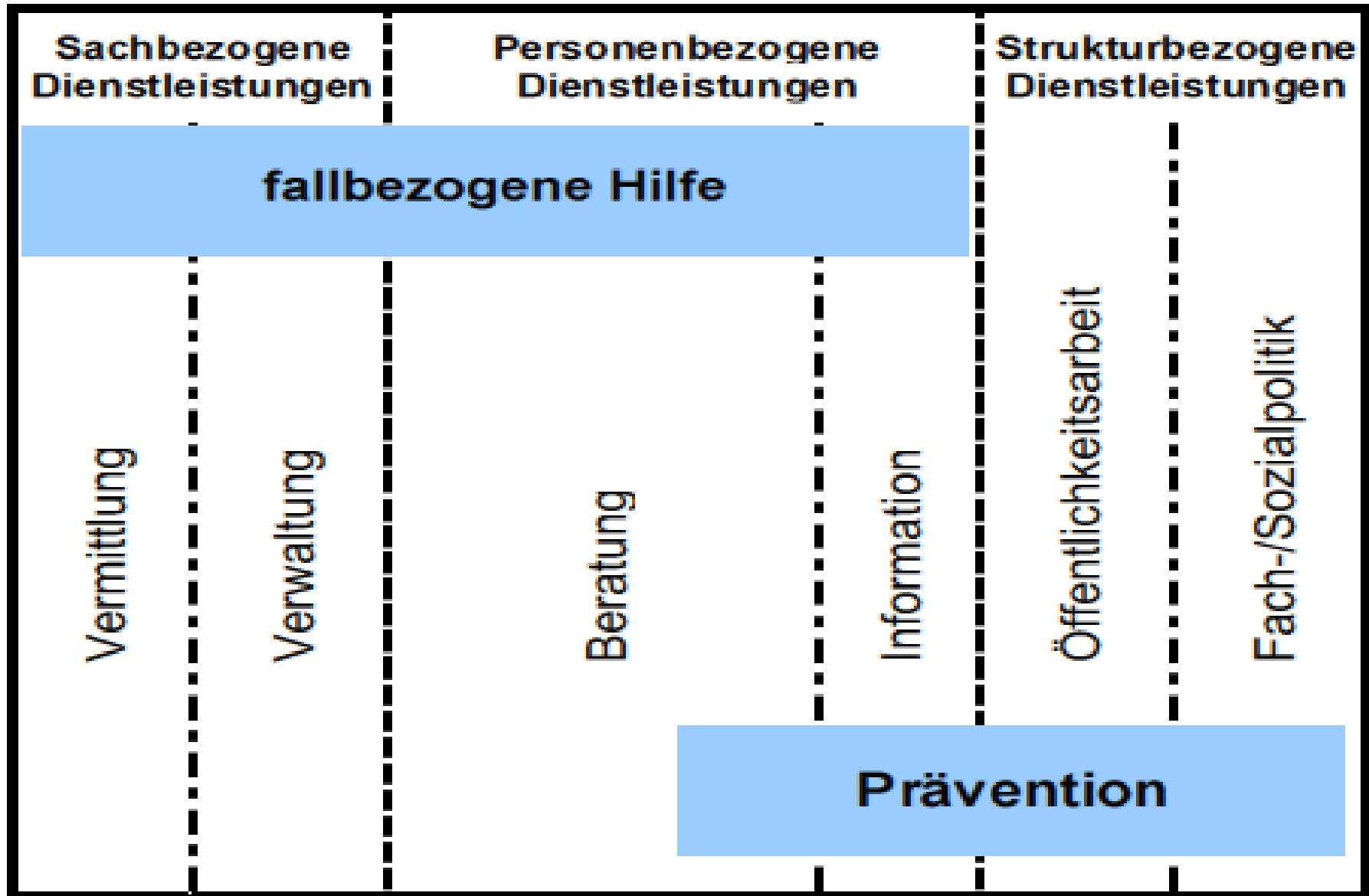
personenbezogene soziale Dienstleistung

- Schuldnerberatung bietet als personenbezogene soziale Dienstleistung, Privatpersonen Beratung und Unterstützung zu Fragen der Ver- und Überschuldung an. Sie beruht wesentlich auf den Säulen sozialpädagogischer, ökonomischer und juristischer Fachkompetenz.
- Nicht zuletzt durch die Einführung der Verbraucherinsolvenzordnung im Jahr 1999 und die damit verbundene Formalisierung und Verrechtlichung ihrer Abläufe orientiert sich die Beratung heute in der Regel auf eine bestmögliche Schuldenregulierung.
- Gleichwohl erhebt Schuldnerberatung weiterhin den Anspruch – soweit erforderlich – ein umfassendes ‚ganzheitliches‘ Beratungsangebot zu gewährleisten, das im Bedarfsfall auch eine intensive sozialpädagogische Einzelfallhilfe einschließt. Diesen Anspruch gilt es in der Praxis gegen vielfältige Widerstände sicherzustellen.

Soziale Schuldner- und Insolvenzberatung

- Schuldnerberatung beinhaltet „**personenbezogene, sachbezogene und strukturbezogene** Dienstleistungen.
 - **Personenbezogene** Dienstleistungen: **Beratung** und **Information**. Beratende Tätigkeit ist immer auch informierend, informierende Tätigkeit jedoch nicht beratend.
(Arbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung der Verbände 2004).
- Das Arbeitsfeld hat in den letzten 30 Jahren stark an professioneller Kompetenz gewonnen – die heutigen Aufgaben können nur mit professionellen Kompetenzprofilen der in der Sozialen Arbeit Beschäftigten bewältigt werden.
- Problem: Schuldnerberatung in Deutschland verfügt über keine allgemein gültigen Standards zu den für eine berufliche Tätigkeit als SchuldnerberaterIn erforderlichen professionellen Kompetenzen.

Grafische Darstellung des Dienstleistungsbereichs in der Schuldnerberatung



© Dr. Buschkamp, Schwarze, Weinhold

(Arbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung der Verbände 2004, S. 5).

Wandel und Ausweitung der Aufgaben von Schuldnerberatung im Prozess ihrer Institutionalisierung (1977-2007)

Schuldnerberatung als **Bil-
dungsarbeit - und Verbrau-
cheraufklärung**: Schulden-
prävention, Vermittlung
finanziellen Allgemeinwissens

Schuldnerberatung als
Element der **Arbeitsmarkt -
integration und -politik**
(§§ 16, 17 SGB II)

Schuldnerberatung als **Insolvenzrechts -
und -verfahrenshilfe** vor u. begleitend zum
Verbraucherinsolvenzverfahren (§ 305 InsO)

Schuldnerberatung als **Sozialberatung** und **Soziale Dienstleistung**
(gemäß SGB I und § 8 BSHG),
ab 1993/1996 in § 17 BSHG, neu ab 2005: § 17 SGB I, §§ 6, 11 SGB XII

1977

1980

1990

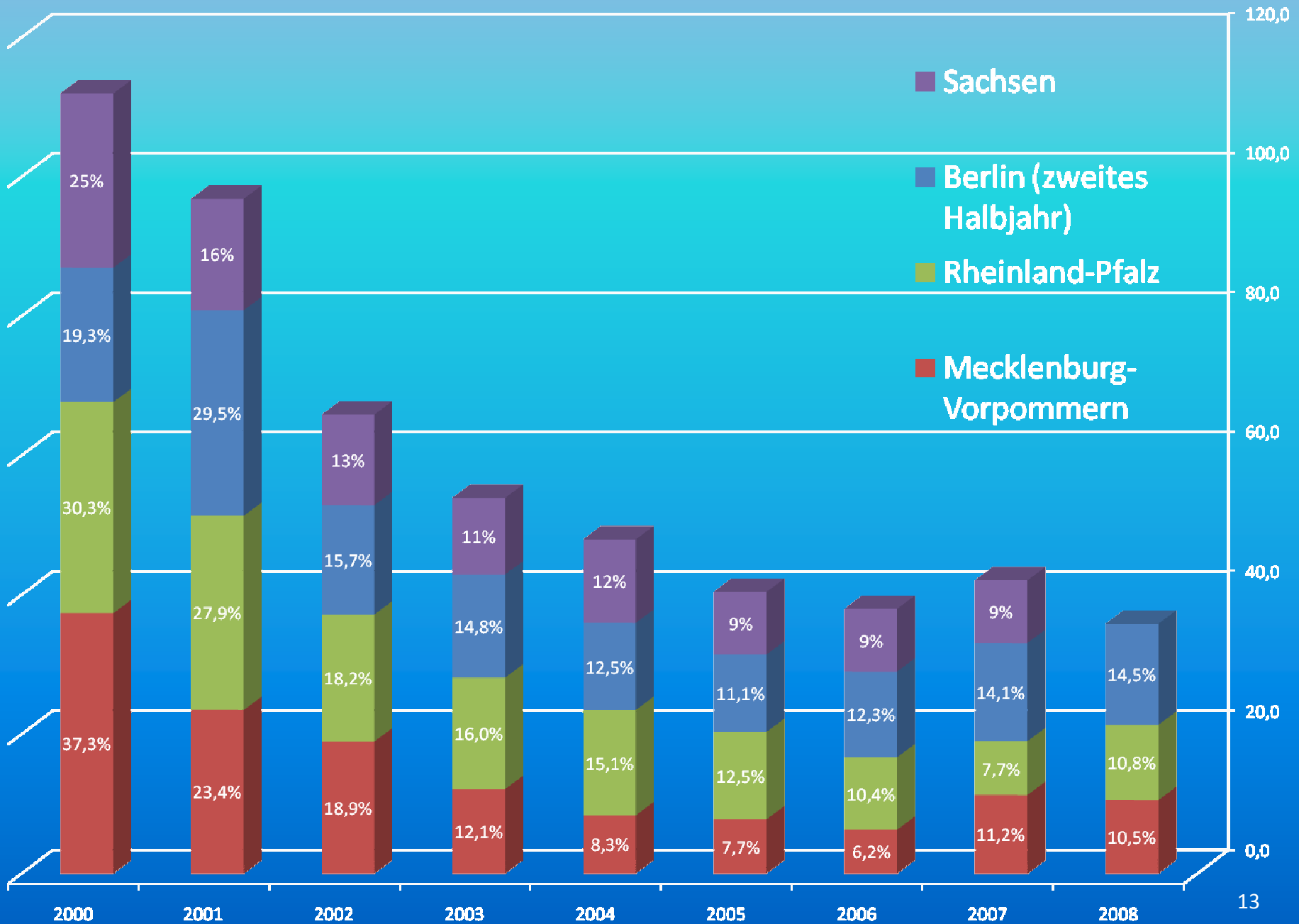
1999

2005

2007

2010

Erfolgreiche außergerichtliche Einigungsversuche in %



Erfolgreiches Schuldenbereinigungsplanverfahren

Berlin

Rheinland-Pfalz

Mecklenburg-Vorpommern
(nur Fälle mit
Zustimmungsersetzung)

2000

2001

2002

2003

2004

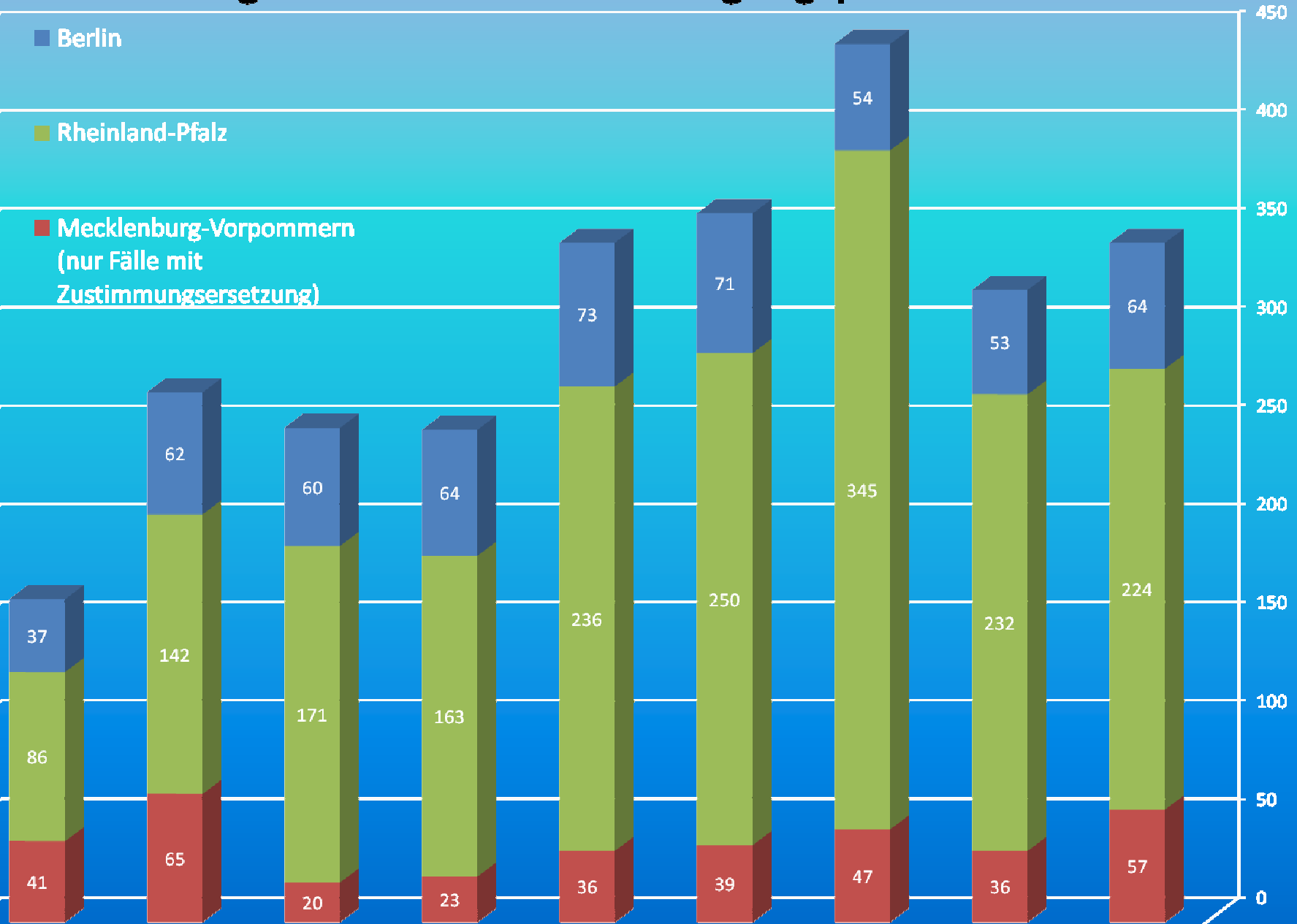
2005

2006

2007

2008

14



Qualitätsentwicklung sozialer Dienstleistungen

- Die Qualität der Dienstleistung wird nicht allein von den strukturellen Gegebenheiten und der Kompetenz der Professionellen bestimmt , sondern
- in erheblichem Maße auch durch die Person der Nutzerin und deren individuellen Ressourcen, Kompetenzen und Motivationslagen beeinflusst.
- Soziale Arbeit ist keine Dienstleistung, deren Vollzug einfach in quantitativer wie qualitativer Hinsicht optimiert werden kann. Ihre Qualität entfaltet sich in der Entwicklung und Anpassung der Art und Weise ihrer Erbringung an die sich verändernde Lebensrealität und -praxis der NutzerInnen.
- Umsetzung der Schuldenregulierungsstrategien der Professionellen in der Schuldnerberatung kann – soll sie nachhaltig wirksam sein – nur unter Wahrung der persönlichen Handlungsautonomie der Überschuldeten und in freier Aushandlung mit diesen erfolgen.
- Eine Verbesserung der Qualität sozialer Dienstleistungen steht daher in engem Zusammenhang mit der Frage, wie die Ressourcen der NutzerInnen gestärkt werden können.

Qualität sozialer Dienstleistungen

Auftragshandeln - Wertmaßstäbe – Zielvorstellungen - Perspektiven

- Auftrag - welche Interessen verfolgen die Geldgeber der Schuldnerberatung mit der Förderung des Beratungsangebots?
- Identität der Beratungseinrichtung - was ist das innere Gerüst der Organisation? Auf welchen ethischen und moralischen Wertmaßstäben gründet die fachliche Konzeption der Beratungsstelle?
- Ziele - welche Ergebnisse wollen die Ratsuchenden, die Beratungskräfte, die Träger der Einrichtung erreichen?
- NutzerInnenperspektive in der Sozialen Arbeit und ihre Bedeutung für den Qualitätsentwicklungsprozess in der Schuldnerberatung
 - Ratsuchende als KoproduzentInnen der sozialen Dienstleistung Schuldnerberatung

Einschränkende Rahmenbedingungen für die Qualitätsentwicklung der SIB

- Der Erkenntnis folgend, dass Überschuldung ein wesentliches Hemmnis bei der Arbeitsmarkteingliederung darstellt, offerieren die FallmanagerInnen den ALGII-BezieherInnen bei Schuldenproblemen die Unterstützung seitens der Schuldnerberatung nach den Bestimmungen des § 16a SGBII. In der Folge kommt es auch in der Schuldnerberatungspraxis zu verpflichtenden Beratungsgesprächen, deren Nichtwahrnehmung zu Leistungskürzungen führen kann.
- „Den Beratungskräften steht [...] mit durchschnittlich 3 AStunden im Jahr für jeden Betreuten objektiv zu wenig Zeit zur Verfügung, um den regelmäßigen Kontakt und Austausch in der notwendigen Intensität für alle Betreuten gleichermaßen gewährleisten zu können“ (LAG-SB Mecklenburg-Vorpommern e.V.; LIGA der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege 2008, S. 26).

Forschungsdefizite:

Private Überschuldung und Nutzung von Schuldnerberatung

- Überschuldung von Privathaushalten – komplexe Auslöser- und Ursachengefüge ergeben ein vielschichtiges Bild, dessen Detailaspekte (Ursachen, Erscheinungsformen und Auswirkungen) noch nicht hinreichend erforscht sind
- Ebenfalls unerforscht:
 - Was bewegt Menschen in Überschuldungssituationen, die Schuldnerberatung aufzusuchen,
 - Welche Hoffnungen und Befürchtungen verbinden sie mit der Wahrnehmung der Beratung
 - Wie nutzen sie das Beratungsangebot
 - Wie integrieren sie die angebotene Unterstützung lebenspraktisch in ihren Alltag,
 - Welchen Nutzwert schreiben sie dem Angebot aus ihrer subjektiven Perspektive zu
- „Die Schuldnerberatung erfährt viel von ihrer Klientel während des Beratungsverlaufes, sie weiß wenig von ihr nach dem Beratungsabschluss und sie erfährt nichts darüber, wie die Klientel die angebotene Hilfe wahrnimmt, was sie über die Hilfe denkt und welchen Nutzen sie diesen Hilfen in der Rückschau zumisst.“ (1)
- Quantitative Untersuchungen [Befragung Ratsuchender mit Hilfe standardisierter Fragebögen und vorstrukturierter (geschlossener) Fragestellungen, wie sie im Rahmen der Qualitätsentwicklungsprozesse in der Schuldnerberatung zunehmend angewandt werden] sind zur Beantwortung dieser Fragen unzureichend.

(1) Helke, Klaus: Entwurf eines Benchmarkingkonzeptes mit Einfluss auf den Kundennutzen in der Schuldnerberatung Diplomarbeit im Studiengang Management und Organisationsentwicklung im sozialen und kirchlichen Bereich an der Ev. Fachhochschule Hannover

Handlungskonzepte für die Schuldner- und Insolvenzberatung

- Kooperation zwischen Professionellen und NutzerInnen = zwingende Voraussetzung für die Produktion sozialer Dienstleistungen.
- Sozialpädagogische Intervention will zumindest Stabilisierung, wenn nicht sogar positive Veränderung der persönlichen Lebenssituation des Individuums erreichen. Dies kann nur durch aktive Beteiligung der AdressatInnen sozialpädagogischer Maßnahmen realisiert werden.
- Auch die konkrete Ausgestaltung der jeweiligen Handlungsstrategie der Professionellen kann – soll sie eine realistische Erfolgsaussicht haben – nur unter Berücksichtigung der Wünsche, Ängste, Zielvorstellungen, aber auch Widerstände und ablehnenden Haltungen der Ratsuchenden erfolgen.
- Können die Professionellen das Leistungsangebot nur in Kooperation mit den Ratsuchenden erbringen, sind diese somit die eigentlichen ProduzentInnen und die Professionellen haben in der Beziehung mit ihnen den Status von KoproduzentInnen der sozialen Dienstleistung.

Hierarchie- und Machtverhältnisse im Beratungsgeschehen

- Die Ratsuchenden können Umfang des Angebots sozialer Dienstleistungen nicht bestimmen
- Sie können alleine keine Entscheidungen über den Verlauf – beispielsweise eines Beratungsprozesses – treffen oder der Beratungskraft eindeutige Aufträge und Anweisungen erteilen.
- Sie verfügen in aller Regel nicht über umfassende Kenntnisse zu Organisationsstruktur, Finanzierung und fachlicher Konzeption des Angebots.
- Wesentliche Produktionsfaktoren der sozialen Dienstleistungen sind ihrem Einfluss entzogen.
- Produktion sozialer Dienstleistungen = gemeinsame Aktivität der ProduzentInnen (Nutzerinnen) und KoproduzentInnen (Professionellen)

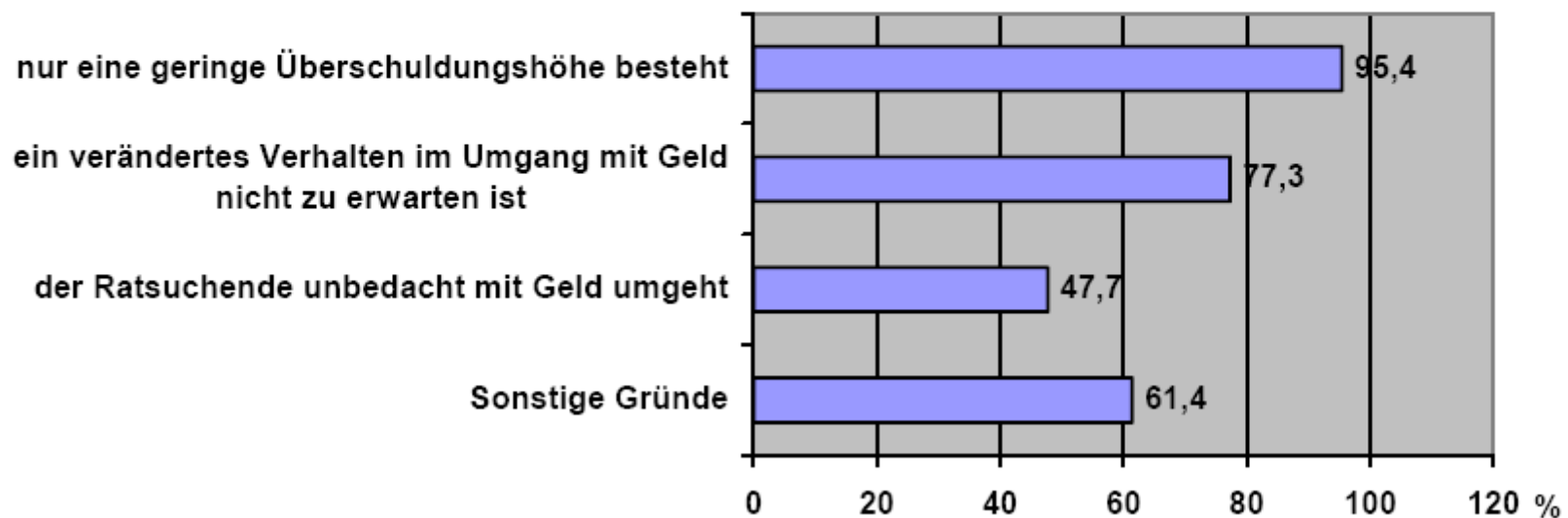
Grundsätze der Schuldnerberatung (nach Uwe Schwarze)

- **Koproduktion bzw. Mitwirkung**
- **Ergebnisoffenheit**
- **offener Zugang**
- **Kostenfreiheit**
- **Zeitautonomie**
- **fachliche Autonomie u. Wissensbasiertheit**
- **Kindeswohlorientierung**
- **Nachhaltigkeit**

Beratungsstrategien : objektive Kriterien / subjektive Bewertungen

C. Soziale Schuldnerberatung in Mecklenburg-Vorpommern

Abb. 50: Keinen Insolvenzantrag in bestimmten Konstellationen



Lehm, Peggy: Soziale Schuldnerberatung in Mecklenburg-Vorpommern zwischen Bedarfsdeckung und Qualitätssicherung. Diplomarbeit Hochschule Wismar 2009

Rahmenbedingungen für gelingende Beratung in der Schuldner- und Insolvenzberatung

- „Professionelle B. [Beratung, W.S.] als personenbezogene, soziale Dienstleistung liegt vor, wenn die Berater ihre Ziele und ihr Handeln mit wissenschaftlichen Ansätzen rational und nachvollziehbar begründen können“ (Belardi 2008, S. 147, Abkürzung im Original).
- Ein auf den Bedarf der Ratsuchenden ausgerichtetes Beratungsangebot ist die Voraussetzung dafür, dass die Ratsuchenden – die NutzerInnen der sozialen Dienstleistung Schuldnerberatung – sich aktiv am Beratungsgeschehen beteiligen und die Schuldnerberatung über eine formal-juristische Verfahrenshilfe hinaus als soziale Beratung in Anspruch nehmen.
- Beratungskräfte müssen den Ratsuchenden Kompetenzen etwa hinsichtlich eigenständiger Zielüberlegungen und Strategieplanungen zu deren Erreichung bewusst zusprechen, die sich so nicht in jedem Fall zeigen bzw. möglicherweise auch nicht vorhanden sind.
- Der extrem hohe Beratungsbedarf, d.h. eine mit den verfügbaren Personalressourcen dauerhaft nicht zu bewältigende Nachfrage nach der sozialen Dienstleistung Schuldnerberatung führt in der Praxis dazu, dass die Beratung permanent von einem Handlungsdruck zur schnellen Fallabwicklung bestimmt wird und die Frage, welche Bedeutung das Überschuldungsproblem für die prekäre Lebenslage der Betroffenen hat, dabei zwangsläufig in den Hintergrund gerät.

Wege aus der Überschuldung – Nutzung und Nutzen der Schuldnerberatung in individuellen Überschuldungsnotlagen

Kategorien von Schuldnerkarrieren (Schwarze und Loerbroks 1999) :

- verfestigte Schuldnerkarrieren
- kritische Schuldnerkarrieren
- stabilisierte/bewältigte Schuldnerkarrieren

Zwei Arten der Inanspruchnahme der sozialen Dienstleistung Schuldnerberatung:

- Lernprozess und
- Reflexion

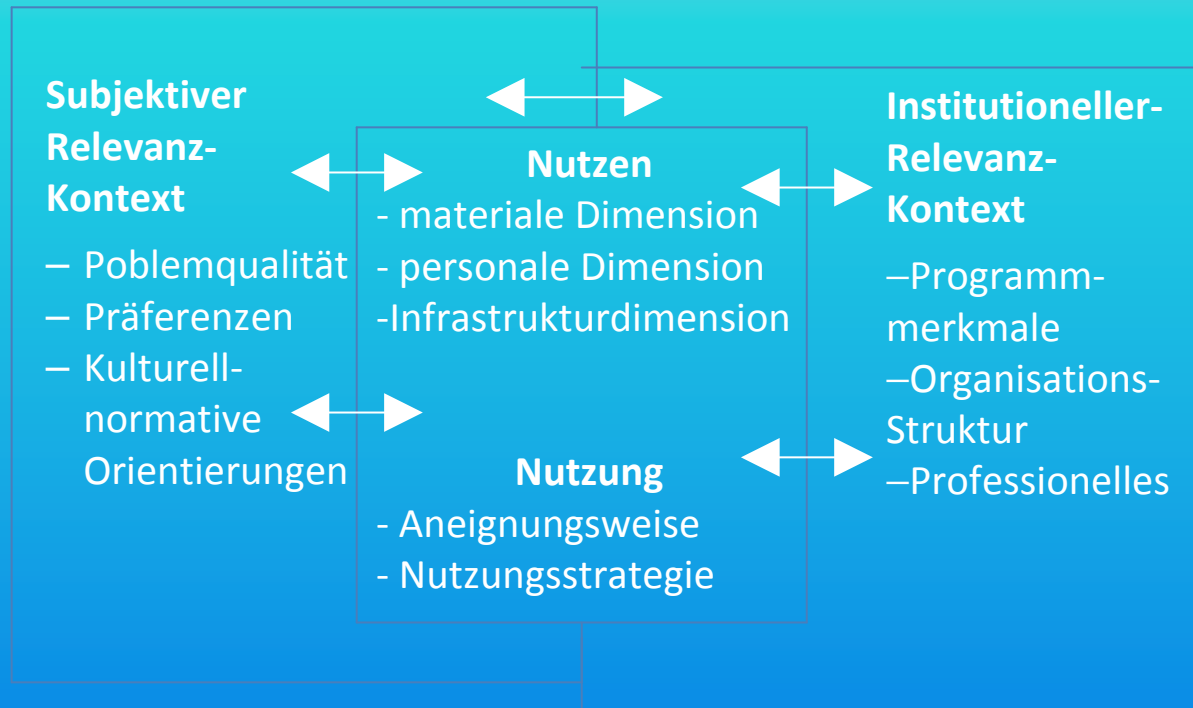
Materiale Nutzendimension der Schuldnerberatung

- Inanspruchnahme des Verbraucherinsolvenzverfahrens
- Unterstützung zur Erlangung eines Girokontos
- Hilfen bei Kontopfändungsmaßnahmen

Personale Nutzendimension der Schuldnerberatung

- Beziehung zwischen Schuldnerberater u. Ratsuchenden
- Bedeutung der Beziehung mit Blick auf die Bewältigung der Überschuldungsprobleme (Anerkennung, Sicherheit, Zuwendung)

Nutzendimensionen von Schuldnerberatung



Nutzungs- und Nutzenformen der sozialen Dienstleistung Schuldnerberatung

- „Der Nutzen realisiert sich immer konkret, in konkreten Kontexten, bezogen auf konkrete Zeiten, Orte, Institutionen, Personen, Machtverhältnisse etc...“ (Oelerich und Schaarschuch 2005b).
- Nutzen unterliegt den Einflüssen subjektiver und institutioneller Relevanzkontexte, die sie sich für jeden Ratsuchenden individuell unterschiedlich gestalten.
- Der erwartete Nutzen – Schutz vor Gläubigern, Schuldenregulierung, Klärung rechtlicher Fragen, erhöhte Finanzkompetenz, sozialpädagogische Unterstützung o.a. – verknüpft mit der individuellen Lebenslage der Ratsuchenden bildet den subjektiven Relevanzkontext, der ergänzt um die institutionellen Relevanzmerkmale die Aufnahme und Fortführung der Beratung bestimmt.
- Institutioneller Relevanzkontext:
 - Programmmerkmale der Schuldnerberatung (Angebot der Insolvenzberatung, Kostenfreiheit des Angebots etc.),
 - Organisationsstruktur der Beratungsstelle und
 - Die Beratungskonzeption
- Die Analysedimensionen der Nutzungsstrategien und Aneignungsweisen bieten einen Orientierungsrahmen für das Verständnis des Nutzungsprozesses personenbezogener sozialer Dienstleistungen.
 - Kooperative Nutzungsstrategie = aktive Mitwirkung der NutzerInnen
 - Die Nutzungsstrategie der Vermeidung = passives Verhalten der NutzerInnen

Evaluation von Schuldnerberatung - Begrenzungen aktueller Ansätze

- Evaluationskonzepte von Schuldnerberatung (1), die das Problem der Überschuldung privater Personen auf individuelle Ursachen, zum Beispiel mangelnde Finanzkompetenz, reduzieren, können nicht als Ansatz für eine Evaluation der Schuldnerberatung im Sinne einer umfassenden Qualitätsentwicklung dienen.
- Seit den ersten Untersuchungen von Korczak 1992 ist es unbestritten, dass Überschuldung durch ein multifaktorielles Geschehen entsteht, dem sowohl individuelle als auch strukturelle Ursachen zu Grunde liegen. Zur Ermittlung der Wirksamkeit von Schuldnerberatung ist es nicht ausreichend, Lernfortschritte und Verhaltensänderungen auf Seiten der Ratsuchenden zu messen
- Die Stärke der Schuldnerberatung ist nicht zuletzt ihre Einbettung in einem funktionierenden Netzwerk sozialer Dienstleistungen. Dies bedeutet jedoch auch, dass der ureigene Anteil der Schuldnerberatung an Veränderungsprozessen nicht immer genau bestimmt werden kann.
- Die soziale Beratungsdienstleistung Schuldnerberatung vorrangig, wenn nicht ausschließlich nach dem betriebswirtschaftlichen Aspekt des Mittelrückflusses zu bewerten, zeugt von einem reduzierten Verständnis sozialpolitischer Aufgaben, das die Ergebnisoffenheit sozialpädagogischer Beratung gering achtet.

(1) Bspw.: Kuhlemann/Walbrühl (in Verbraucherzentrale Bundesverband: Schuldenreport 2009. April 2009, Seite 186-216)

Noch unerledigte Aufgaben der Qualitätsentwicklung in der Schuldner- und Insolvenzberatung

- Vereinbarung einheitlicher Qualitätsstandards für den Beratungsprozess in der Schuldnerberatung
- Kontinuierliche, regelgeleitete Evaluation
 - Auf Grund der Komplexität des Feldes (breit gestreute sozioökonomische und regionale Bedingungen sowie trägerspezifische Identitäten) empfiehlt sich zur Wahrung einer angemessenen Zweck-Mittel-Relation ein interner Evaluationsansatz
- Aussagekräftige Statistik auf Landes- und Bundesebene mit Intensivauswertung ausgewählter Fragestellungen
- Qualitätszirkel – kollegialer Fachaustausch – Intervision
 - Ziel: Stabilisierung und Verstetigung bestehender professioneller Praxis durch QE-Strukturen in verlässlichen und dauerhaften Rahmenbedingungen

Mögliche Bereiche für Benchmarking-Aktivitäten im Kundenpfad

kritischer Leistungsbereich	Externer Kundennutzen	Interner Kundennutzen	Verbesserungs-Indikatoren
Klärung der Beratungs- und Arbeitsmethoden bei Beratungsbeginn	Erhöhung von Sicherheit und Kundenautonomie durch Information und Partizipation, aktive Teilnahme	Bindung von Kunden, Sicherung der Wertschöpfungskette	Verringerung der Abbruchquote, gleichmäßigere Auslastung der Beratungsstelle, Einnahmezunahme
Beratungszugang Kontaktsicherung im Beratungsvorfeld und bei Beratungsbeginn	Erleichterung des Zugangs, Vorabklärung von Problemanzeigen, Verkürzung von Wartezeiten, ggf. krisennahe Hilfe	Einwerbung und Bindung von Kunden, höhere Effektivität des Mitteleinsatzes	Geringere Ausfallquote von Erstgesprächen, Verkürzung von Wartezeiten durch Vorabklärungen, Verringerung der Abbruchquote
Ankopplung von Kommunikation an die Voraussetzungen des Kunden, Verständlichkeit	Verbesserte Einflussmöglichkeit auf das Beratungs- und Verhandlungsgeschehen, realistische Einschätzung der Ressourcen, Vermeidung von wirtschaftlicher Überforderung	Vermeidung zeitaufwendiger Nachjustierung der Verhandlungslösungen, Ziel- und passgenaue Lösungen im ersten Schritt, effektiver Ressourceneinsatz	Erhöhung des zukünftigen Realitätsbestandes gefundener Lösungen und Zahlungspläne, weniger Kunden mit „Drehtür“-Effekt

Schlussfolgerungen für die Beratungspraxis 1

- Ratsuchende, deren Nutzen aus der Inanspruchnahme der Schuldnerberatung vorrangig auf der materialen Ebene angesiedelt ist, erreichen durch die Beratung eine nachhaltig wirksame und umfassende Unterstützung und Hilfe bei der Erreichung der von ihnen mit der Beratung verbundenen Ziele. Sie sind auf das Angebot der Schuldnerberatung angewiesen, da sie nur auf diesem Weg die Befreiung von ihren Schulden im Rahmen des Verbraucherinsolvenzverfahrens erreichen können.
- Ratsuchende, die Schuldnerberatung als ein umfassendes persönliches Unterstützungsangebot in Anspruch nehmen und vor allem auf der personalen Ebene Nutzen aus deren Inanspruchnahme ziehen können erst durch die psychosozialen Beratungsanteile in der Schuldnerberatung die für das Insolvenzverfahren erforderliche Stabilisierung ihrer persönlichen Lebenssituation und ihrer finanziell-wirtschaftlichen Lage erreichen. Der Nutzen, den sie aus der Schuldnerberatung erlangen, kann demnach sowohl auf der materialen als auch auf der personalen Ebene beschrieben werden, er ist vollumfänglich und ebenfalls nachhaltig wirksam.
- Sie sind im doppelten Sinne auf das Angebot der Schuldnerberatung angewiesen: nur durch sie erreichen sie die Befreiung von ihren Schulden und zugleich ist Schuldnerberatung für sie die entscheidende Unterstützung bei der Rückgewinnung der zur Bewältigung ihres Lebensalltags erforderlichen Ressourcen.

Schlussfolgerungen für die Beratungspraxis 2

- Schuldnerberatung muss noch stärker diejenigen Menschen in Überschuldungsnotlagen in den Blick zu nehmen, die sich zunächst möglicherweise nicht als „eigenaktive Bewältiger“ präsentieren. Der individuelle und gesellschaftliche Nutzen aus dem vergleichsweise zeitaufwändigen Prozess von einer möglichen Krisenintervention über die psychosoziale Stabilisierung hin zur Regulierungsphase ist bei dieser NutzerInnengruppe um ein Vielfaches größer.
- In den Beratungsstellen müssen die notwendigen personellen Ressourcen bereitgehalten werden. Eine rein quantitative Steuerung des Beratungsangebots durch Fallzahlenvorgaben und Leistungsvergleiche ist nicht zielführend.
- Ein am Bedarf der NutzerInnen orientiertes Beratungsangebot sollte:
 - Die lebensgeschichtlichen Erfahrungen von Menschen in Überschuldungsnotlagen und ihre individuellen Ressourcen zur Problembewältigung einbeziehen.
 - Die von den Ratsuchenden vorgenommenen Bedeutungszuschreibungen zum Angebot der Schuldnerberatung und ihre subjektiven Erwartungen an deren Ertrag beachten.
 - Und schließlich: Die Beratungsbeziehung und das Beratungsgespräch als die zentralen Punkte der eigenen Verbesserungsbemühungen markieren.