

# Coachingkonzept

## Coaching von Menschen in finanziellen Notlagen



Karla Darlatt  
Weiterbildung zum Coach nach den Standards der DGfC  
Sozialwissenschaftliches Fortbildungsinstitut (sofi)  
im Zentrum für Forschung, Weiterbildung und Beratung  
an der Evangelischen Hochschule Dresden  
12. August 2020

## Inhalt

1	Einleitung .....	3
2	Mein Coachingverständnis .....	3
2.1	Was ich unter Coaching verstehe.....	3
2.2	Meine Werte und ethischen Grundsätze.....	5
2.3	Meine Stärken, Kompetenzen und Erfahrungen.....	6
3	Konzeptioneller Hintergrund .....	6
3.1	Coaching-Form .....	6
3.2	Erstgespräch .....	7
3.3	Auftrag und Kontrakt .....	8
3.4	Einsatz von Methoden.....	9
4	Rahmenbedingungen .....	12
5	Fazit und Ausblick .....	12
6	Verwendete Literatur .....	13

# 1 Einleitung

Seit zwanzig Jahren bin ich im Bereich der Sozialen Schuldner- und Verbraucherinsolvenzberatung tätig. Dieses Arbeitsfeld erfordert hohes Fachwissen und aufgrund fortlaufender aktueller Rechtsprechung und gesetzlicher Neuregelungen ständige Weiterbildung. In Gläubigerverhandlungen sind strategisches Vorgehen und Verhandlungsgeschick gefragt. Darüber hinaus sind Vorgaben des Arbeitgebers einzuhalten. Diese sind auf ein kostendeckendes Arbeiten in der Schuldnerberatung gerichtet. Das bedeutet, hohe Fallzahlen zu schaffen und abzurechnen.

Dem gegenüber stehen die Ratsuchenden mit ihren individuellen Biografien, die oft durch einschneidende Ereignisse wie Arbeitslosigkeit, gescheiterte selbstständige Tätigkeit, Trennung oder Scheidung, Tod des Partners, schwere Erkrankungen oder Unfälle gezeichnet sind. Viele der Ratsuchenden haben die Übersicht über ihre finanzielle Situation verloren und über lange Zeiträume resigniert aufgegeben. Manche kommen mit dicken Ordnern voller Schuldenunterlagen oder gar mit Reisetaschen, vollgestopft mit ungeöffneten Briefen in die Beratungsstelle. In dem Versuch, die Ordner zu mir hinüberzuschieben oder mir die Reisetaschen zu überlassen, äußern sich ihre Erwartungshaltung und das Bedürfnis nach schneller Hilfe. Die meisten Klient\*innen kommen aus Eigeninitiative, manche eher, weil sie von Angehörigen oder anderen sozialen Diensten geschickt wurden. Bei manchen Schuldner\*innen ist dringendes Handeln nötig, um die Existenz zu sichern. Das ist der Fall bei unmittelbar bevorstehenden Zwangsräumungen, angedrohter Einstellung der Stromversorgung oder Kontopfändung.

Seit Beginn meiner Coaching-Weiterbildung beschäftigen mich die Fragen:

- Ob und wie ist es trotz des Korsetts aus Anforderungen, äußeren Bedingungen und Erwartungshaltungen der Klient\*innen möglich, Coachingmethoden bewusst und intensiv in den Beratungsalltag zu integrieren?
- Welche Coachingmethoden setze ich (mehr oder weniger beabsichtigt) bereits im Beratungsalltag ein und wie kann ich für eine Verstärkung der Effekte sorgen?
- Welche Auswirkungen hat der Einsatz von Coachingmethoden auf den Beratungsprozess und die Beratenen?

Die Coachinausbildung hat mich zu einer verstärkten Reflektion meines beruflichen Handelns geführt, mich aus eingeschliffenen Routinen herausgebracht und mich den Einsatz abwechslungsreicherer Methoden ausprobieren lassen.

## 2 Mein Coachingverständnis

### 2.1 Was ich unter Coaching verstehe

„Beratung“ ist der Oberbegriff von Coaching.<sup>1</sup> Damit gelten Definitionen von professioneller Beratung (wobei es nicht die Definition gibt), sowie Regeln und Grundsätze professioneller Beratung auch fürs Coaching (siehe 2.2). Coaching ist eine Form von spezifischer Beratung und eine spezifische Form von Beratung.

---

<sup>1</sup> Die Begriffe „Coaching“ und „Beratung“ werden daher von mir oft synonym verwendet.

Ich schließe mich in meinem Verständnis Nestmann und Sickendiek an, nach denen Beratung „Hilfen bei der kognitiven und emotionalen Orientierung in undurchschaubaren und unübersehbaren Situationen und Lebenslagen“ umfasst. „Sie unterstützt Ratsuchende dabei, Wahlmöglichkeiten abzuwägen, sich angesichts mehrerer Alternativen zu entscheiden oder aber Optionen bewusst offen zu halten. Beratung ermöglicht und fördert Zukunftsüberlegungen und Planungen, die aus neu gewonnenen Orientierungen und getroffenen Entscheidungen resultieren, sie hilft Ratsuchenden die Planungsschritte zu realisieren und begleitet erste Handlungsversuche mit Reflexionsangeboten.“ (Nestmann & Sickendiek, 2011)

Coaching bietet für Menschen, die vor oder in Veränderungsprozessen stehen, Orientierung und Hilfestellung. Nicht nur Führungskräfte und Personen in verantwortungsvollen Positionen müssen sich stets neu auf Veränderungsprozesse einlassen. Die schnell wechselnden Umweltbedingungen unserer Zeit erfordern von allen Menschen Anpassungs- und Entwicklungsprozesse.

Coaching lebt und wirkt im Besonderen durch das Ansprechen mehrerer Sinne des Coachees. Das passiert durch den gezielten Einsatz von Methoden, die speziell entwickelt wurden und werden, um Ratsuchende aktiv in einen – in ihren eigenen – Veränderungs- und Entwicklungsprozess zu führen und sie darin zu begleiten. Dadurch erkennen sie ihre individuellen Möglichkeiten und Fähigkeiten zur Problemlösung. Vor ihren Füßen entstehen Schritt für Schritt Wege, die sie beschreiten können. Als Beraterin/ Coachin begleite ich diesen Prozess für einen begrenzten Zeitraum.

Das professionell geführte Coaching in der Schuldnerberatung trägt zu einer nachhaltigen Verbesserung der finanziellen und psychosozialen Situation der Ratsuchenden bei, weil Schuldner\*innen in ihrer Eigenmotivation bestärkt werden und ihre eigenen Ressourcen erkennen und einsetzen.

Im Coaching besteht die eigentliche Arbeit des Coachs/ der Coachin während der Coaching-Sitzung. Der Coach/ die Coachin führt, moderiert, fragt, setzt methodische Mittel ein usw. Die Nachbereitung ist im Wesentlichen das Anfertigen von Gedächtnisprotokollen, um bei der nächsten Sitzung gezielt in den Coachingprozess wieder einsteigen zu können. Die Hauptaufgabe, nämlich die Problemlösung, bleibt vollständig beim Coachee. Das ist in der Schuldnerberatung nicht ausreichend. Hier haben die Berater\*innen – immer nach Absprache mit den Ratsuchenden – selbst umfangreiche Aufgaben zu erfüllen:

- Erfassen der Überschuldungssituation mit Hilfe spezieller Software,
- sämtliche Gläubigerkorrespondenz, wie Verhandlungen über Stundungen, Ratenzahlungen oder eine andere außergerichtliche Einigung,
- Forderungsabwehr unberechtigter Forderungen,
- Erteilen von Bescheinigungen zum Pfändungsschutz,
- Vorbereitung eines Insolvenzantrags usw.

Coaching bleibt damit immer nur ein Teil professioneller Schuldnerberatung.

## 2.2 Meine Werte und ethischen Grundsätze

Der für mich vor allen anderen stehende und wichtigste Grundsatz ist der der uneingeschränkten Wertschätzung der Ratsuchenden. Gerade weil die Würde eines jeden Menschen verletzlich ist und viele Menschen in ihrem Leben Entwürdigung, Ausgrenzung und Beschämung erfahren haben, müssen sie sich in der Beratung aufgefangen fühlen – ganz gleich wer sie sind und wo sie herkommen. Gleichzeitig Sorge ich dafür, dass ich respektvoll behandelt werde und konfrontiere das in seltenen Fällen vorkommende geringschätzige Verhalten meiner Person gegenüber.

Für mich sind nicht erst seit Beginn meiner Coachinausbildung die in den Ethikrichtlinien und im Coachingverständnis der Deutschen Gesellschaft für Coaching e.V. (DGfC) weiteren ausgeführten Grundsätze die Fundamente meiner Tätigkeit. Ich habe sie während des täglichen Beratungsprozesses verinnerlicht und wende sie selbstverständlich an. In ähnlicher Form finden sich diese Grundsätze in der Funktions- und Tätigkeitsbeschreibung Schuldner- und Insolvenzberater/in, Entwurf der Bundesarbeitsgemeinschaft Freie Wohlfahrtspflege (BAG-FW, 2009) und in sämtlichen mir bekannten Rahmenkonzeptionen zur Schuldner- und Verbraucherinsolvenzberatung. Die Schlagworte in der Funktions- und Tätigkeitsbeschreibung sind:

- Freiwilligkeit
- Eigenverantwortlichkeit
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Verschwiegenheit / Vertraulichkeit
- Nachvollziehbarkeit
- Ganzheitlichkeit
- Fachliche Unabhängigkeit

Zwei weitere Grundsätze ergänze ich, weil ich sie für bedeutsam halte: die Ergebnisoffenheit und die Kostenfreiheit für die Klient\*innen.

Rogers, Entwickler der klientenzentrierten Beratung, stellt für einen erfolgreichen Beratungsprozess vor allem auf den Aufbau einer tragfähigen Beratungsbeziehung ab. Die Merkmale einer hilfreichen Beratungsbeziehung sind für ihn: Empathie, Akzeptanz (oder Wärme) und Echtheit (oder Authentizität) (Rogers, 1973). Indem sich die Berater\*innen den Klient\*innen offen zuwenden, ihnen durch ihre Worte und ihr Verhalten signalisieren, dass sie sie so akzeptieren und respektieren, wie sie sind, kann sich ein Vertrauensverhältnis aufbauen und entwickeln. Bis heute gelten diese Merkmale – teilweise modifiziert und erweitert – als eine der wesentlichen Grundlagen für erfolgreiche Beratung.

Wie werthaltig die Arbeit in der Schuldnerberatung nach diesen Grundsätzen ist, wird an dem Zitat eines Schuldners, den ich über einen langen Zeitraum begleitet habe, deutlich. Er sagte: „Ich fühlte mich zwischen den Ämtern hin- und hergeschoben und behandelt, als wäre ich ein kleines Kind, das zurechtgewiesen werden muss, geschubst, geschoben, bestraft. Da habe ich aufgegeben, war resigniert. Dann wurde ich auch hierhergeschickt. Jetzt habe ich das Gefühl, wieder einen Weg zu sehen, einen Lichtblick zu haben. Das setzt Kraft frei, da weiterzumachen, Termine zu machen, nötige Anrufe zu erledigen.“

## 2.3 Meine Stärken, Kompetenzen und Erfahrungen

Eine unabdingbare Voraussetzung für das Coaching überschuldeter Menschen sind hohes und aktuelles Fachwissen und Sachkompetenz. Darüber verfüge ich durch meine langjährige Tätigkeit in diesem Bereich, durch Fachaustausch und ständige Weiterbildung. Wenn die Ratsuchenden merken, dass ich mich in der Materie auskenne, fällt es ihnen leichter zu vertrauen. Das können sie aber nur, weil es mir gelingt, mein Fachwissen in verständlicher Form zu vermitteln und Sachverhalte nachvollziehbar zu erklären.

Besonders hilfreich für die Ratsuchenden ist meine sehr strukturierte Arbeitsweise. Die Situation stellt sich für viele so unübersichtlich und chaotisch dar, dass sie unruhig und innerlich aufgewühlt in der Beratung sitzen und nicht wissen, wo sie anfangen sollen. Meine strukturierte Gesprächsführung ist dann ein gutes Geländer und trägt dazu bei, dass wir gemeinsam Prioritäten setzen und eine Strategie entwickeln können.

Ich empfinde Empathie für die Ratsuchenden und kann einen Perspektivwechsel vornehmen. Diese Empathie zeige ich den Ratsuchenden durch das „aus dem Herzen sprechen“ wie z.B.: „Da haben Sie ja ganz schön was erlebt...“ Ich berücksichtige die jeweilige individuelle Biografie. Während der Beratung wahre ich die Balance zwischen Nähe und Distanz. Ich höre zu und stelle gezielt Fragen. Über meine Arbeit kann ich gut selbst reflektieren. Unterstützt und verstärkt wird die Selbstreflektion durch Supervision und kollegiale Fallberatung und natürlich durch die Coaching-Ausbildung.

Ich kenne meine Grenzen. Das heißt: ich berate aber therapiere nicht. Wenn ich Therapiebedarf feststelle, thematisiere ich das und schlage eine entsprechende Therapie vor, versuche mich aber nicht selbst daran.

## 3 Konzeptioneller Hintergrund

### 3.1 Coaching-Form

Schuldnerberatung findet in der Regel mit ratsuchenden Einzelpersonen oder Familien face-to-face in der Beratungsstelle statt. Wichtig sind das gemeinsame Sitzen an einem Tisch und der Blickkontakt. Abzulehnen ist das Erfassen von Daten durch das unmittelbare Mitschreiben am Computer, denn die Ratsuchenden haben meine ungeteilte Aufmerksamkeit zu bekommen.

Telefonische Beratung und Beratung per E-Mail haben in der Corona-Pandemie an Bedeutung gewonnen, weil persönliche Beratung zeitweise nicht möglich war. Sehr schnell stellten die Berater\*innen fest, dass diese Art der Beratung viel aufwändiger und komplizierter ist als der direkte Kontakt. Nicht nur das sicher verschlüsselte Hin- und Herschicken von Unterlagen und Formularen hat den Beratungsprozess erschwert, sondern auch der Wegfall des Sehens des Gegenübers mit seiner Mimik und Gestik. Nachdem durch das Sächsische Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt die Betriebserlaubnis für Beratungsstellen wieder erteilt aber die Beratungsstellen nicht bindend dazu verpflichtet waren, wurde von den meisten sofort wieder face-to-face beraten.

Bei Anwesenheit von Angehörigen oder Mitarbeiter\*innen anderer sozialer Dienste (z.B. Familienhelfer\*innen, Bildungsbegleiter\*innen, Suchtberater\*innen) ist zu unterscheiden, ob

diese Angehörigen oder Mitarbeiter\*innen zur Begleitung und Stärkung bei der Beratung dabei sind oder ob das Aufsuchen der Beratungsstelle nur auf Betreiben der unterstützenden Person aber ohne große Eigeninitiative erfolgt. Daraus lassen sich Rückschlüsse zur Motivation der Schuldner\*innen ziehen. Eine hohe Eigenmotivation wirkt sich positiv auf den gesamten Beratungsprozess aus.

### 3.2 Erstgespräch

Dem Erstgespräch kommt eine besondere Bedeutung zu. Hier werden Weichen für den weiteren Beratungs-/Coachingprozess gestellt. Das Erstgespräch dient vor allem dem Kennenlernen, der Information und dem Abklären gegenseitiger Erwartungshaltungen.

Häufig ist es nötig, zunächst den Druck abzubauen, unter dem viele Schuldner\*innen in die Beratungsstelle kommen. Dieser Druck wird durch die Gläubiger und deren Vertreter wie Inkassodienste und Mahnanwälte erzeugt. Sie schicken Mahnschreiben in kurzen zeitlichen Abständen, die im Tonfall und der Androhung von Konsequenzen immer schärfer werden. Viele fühlen sich dadurch so, als ob sie mit dem Rücken zur Wand stehen, existentiell bedroht, und sehen keinen Ausweg mehr.

Wenn Schuldner\*innen unter diesem Druck stehen, helfen ihnen die ruhige Atmosphäre in der Beratungsstelle, die Freundlichkeit, mit der sie bereits von den Verwaltungskräften empfangen werden und die grundsätzliche Zugewandtheit. Wohltuend für die Schuldner\*innen ist es oft, einfach erzählen zu können. Mein Part dabei ist das aktive Zuhören. Viele eröffnen mit dem Satz: „Ich weiß gar nicht, wo ich anfangen soll“. Ich signalisiere dann durch eine Erwiderung in der Art: „Das ist egal, vielleicht einfach da, wo es am meisten drückt.“ Bereitschaft und wohlwollendes Interesse. Das bricht das Eis und öffnet die Tür dafür, dass sich Schuldnerinnen alles von der Seele reden. Ich unterbreche diesen ersten Redefluss möglichst nicht. Verständnisfragen stelle ich erst, wenn die Schuldner\*innen ihre Darlegung beendet haben. Ich fasse das zusammen, was ich verstanden habe („Ich möchte kurz mit meinen Worten sagen, wie ich Sie verstanden habe...“ oder „Habe ich Sie richtig verstanden, dass...?“)

In diesen unmittelbaren und spontanen Berichten der Ratsuchenden erkenne ich meist die Anknüpfungspunkte, die für den Beratungsprozess entscheidend und wichtig sind. Ich achte darauf, die jeweilige individuelle Biografie und die bisherigen eigenen Lösungsversuche wertzuschätzen und zu würdigen. Im weiteren Verlauf setze ich gezielt Gesprächstechniken ein und bereite die Schuldner\*innen darauf vor, dass es keine schnellen Lösungen gibt. So, wie es längere Zeit gedauert hat, in eine Überschuldungssituation zu rutschen, so dauert es auch seine Zeit, sich von den Schulden zu befreien (oder zu lernen, wie man damit lebt). Dafür sind die eigene Mitarbeit der Schuldner\*innen und regelmäßige, verbindliche Folgetermine erforderlich.

In manchen Fällen ist allerdings sofortiges Handeln nötig, um eine unmittelbar bevorstehende Zwangsäumung oder die Einstellung der Stromversorgung zu vermeiden. Jedes Zögern könnte hier den Schuldner\*innen einen existenzgefährdenden Schaden zufügen. Miet- und Energieschulden sind Primärschulden. Sie haben eine Indikatorfunktion. Sind Miet- und/oder Energieschulden vorhanden, ist davon auszugehen, dass auch andere Schulden bestehen. Dieser weiteren Schulden kann sich dann angenommen werden, wenn der Erhalt der Wohnung und der Stromversorgung gesichert ist. Die von den Schuldner\*innen erlebte professio-

nelle Hilfe in dringenden Situationen ist eine gute Grundlage für den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses im weiteren Beratungsverlauf.

Im Erstgespräch informiere ich über die Arbeitsweise und die Leistungen der Schuldnerberatung, beantworte Fragen der Schuldner\*innen, beispielsweise zum Pfändungsschutzkonto, zum Mahnverfahren, zum Verhalten Gläubigern und Gerichtsvollzieher\*innen gegenüber usw.

Die Entscheidung über eine weitere Zusammenarbeit, die Erteilung eines konkreten Auftrags und der Kontrakt erfolgen in der Regel in der Erstberatung.

### 3.3 Auftrag und Kontrakt

Schuldner\*innen kommen mit dem Ziel in die Schuldnerberatung, schuldenfrei zu werden. Sollte man meinen. Aber das muss nicht immer der Fall sein. Demzufolge leitet sich der konkrete Auftrag nicht bei allen Ratsuchenden aus diesem Ziel ab.

Gründe für das Aufsuchen einer Schuldnerberatungsstelle könnten neben dem Wunsch nach Entschuldung auch andere sein. Christiane Saur, Schuldnerberaterin beim Diakonischen Werk Berlin Stadtmitte e.V. hat aus ihrer Erfahrung heraus Gründe zusammengetragen:

- Existenzsicherung (Das Leben mit den Schulden ist o.k., aber es bestehen nun auch Primärschulden oder aufgrund der vereinbarten Ratenzahlungen bleibt zu wenig Geld zum Leben...)
- Unsicherheit im Umgang mit den Gläubigern (wie kann/muss ich mich verhalten?, wie funktioniert z.B. das Zwangsvollstreckungsverfahren...)
- Konkrete Erwartungen an einen finanziellen Zuschuss
- Trostspendung (mal über alles reden können)
- Beratungstourismus (mal sehen/hören wollen, was diese Stelle so bieten kann)
- Den Kontakt zu den Gläubigern abgeben wollen (Schreiben Sie bitte ...)
- Überweisung (von der Mutter, die mehr unter den Schulden leidet als der betroffene und nun vor uns sitzende Sohn, vom Sozialamt, Ehepartner ...) u.v.a. (Saur, 2004)

Bei allen Ratsuchenden stellt sich die Frage, wo das eigentliche Problem liegt. Was war der konkrete Auslöser, die Beratungsstelle aufzusuchen, und warum erfolgte es gerade jetzt? Die Antworten sind entscheidend für den weiteren Fortgang. Welche Ziele für die Beratung leiten sich daraus ab? Was kann ich leisten und was nicht? Kann und muss ich weitervermitteln, beispielsweise an die Suchtberatung, Ehe-, Familien- oder Lebensberatung? Sollte ich eine anwaltliche Rechtsberatung oder eine psychotherapeutische Behandlung empfehlen? Wichtig ist, dass ich für die Ratsuchenden transparent mache, welchem Problem wo am besten begegnet werden kann. Da Probleme oft mehrdimensional sind, sich gegenseitig bedingen und verschiedene Lebensbereiche betreffen, ist in vielen Fällen auch eine parallele Bearbeitung durch mehrere Fachstellen angezeigt. Schuldnerberatung beispielsweise für einen Menschen mit einer Suchterkrankung gelingt nur, wenn gleichzeitig die Suchterkrankung behandelt wird.

Wenn Ratsuchende und ich das (vorläufige) Ziel/ die Ziele des Beratungsprozesses besprochen haben, mögliche Fragen geklärt sind und der nächste Schritt festgelegt ist, erfolgt die



Antragstellung auf Finanzierung der Schuldnerberatung bei der Stadt Leipzig (siehe unter Punkt 4).

In allen Fällen, bei denen die Schuldnerberatung die Korrespondenz mit Gläubigern, Ämtern, Gerichten und anderen Beteiligten übernimmt, müssen die Schuldner\*innen eine Vollmacht zu ihrer Vertretung ausfüllen und unterschreiben. Das ist für viele ein sehr entlastendes Moment. „Endlich stehe ich nicht mehr allein mit meinen Schulden da“ (Zitat Schuldnerin)

### **3.4 Einsatz von Methoden**

Es ist nicht möglich und auch nicht erforderlich, im Rahmen der institutionalisierten Schuldnerberatung ein methodisches Höhenfeuerwerk zu entzünden. Gegenständliche Hilfsmittel wie Bildkarten, Figuren, Spielsteine usw. einzusetzen, sind eher unüblich. Gleichwohl ist ein strukturiertes und methodisches Vorgehen unabdingbar. Das aktive Zuhören habe ich schon benannt. Exemplarisch gehe ich im Folgenden auf weitere ausgewählte Methoden ein.

### **Lösungsorientiert arbeiten**

Beim lösungsorientierten Ansatz, der auf Steve de Shazar zurückgeht, stehen die Ressourcen der Ratsuchenden im Mittelpunkt, nicht die Probleme. (de Shazar, 1999) Hierfür ein Beispiel:

Herr K. kommt mit einem Plastikbeutel voll ungeöffneter Briefe in die Beratungsstelle. Er erzählt, dass er die Briefe seit einiger Zeit nur noch gesammelt hätte, zu Hause lägen noch mehr in einer Schublade. Er hätte es einfach satt, immer wieder gemahnt zu werden und doch nicht zahlen zu können. Er lebe schon ein paar Jahre von Arbeitslosengeld II, hätte immer mal eine Maßnahme vom Jobcenter, schreibe ab und zu Bewerbungen, aber bis auf ein Probearbeiten bei einer Firma, die ihn dann doch nicht genommen hat, sei dabei nichts herausgekommen. „Ich habe die Nase voll und will endlich Ordnung in meine Angelegenheiten bringen. Ich will endlich vom Hartz IV weg, mir auch mal wieder was leisten können. Vielleicht klappt es ja doch noch mit Arbeit. Ich habe ja schließlich zwei Berufsabschlüsse“ Es seien ja alles nur alte Schulden. Er hätte den Tipp von einem Bekannten, der sehr zufrieden mit der Beratung bei uns war. Und seine Schwester habe ihm auch dazu geraten.

Meine Frage, ob er Miet- und Energieschulden hat, verneint er. Miete und Strom zahle das Jobcenter direkt an den Vermieter und die Stadtwerke. Da Herr K. auch ein Pfändungsschutzkonto hat, besteht kein sofortiger dringender Handlungsbedarf. Das verschafft uns die Möglichkeit, den weiteren Prozess gründlich vorzubereiten.

Aus seiner Schilderung erkenne ich die Ressourcen, auf die Herr K. zurückgreifen kann und die ich im weiteren Verlauf thematisiere und hervorhebe:

- hat den Schritt in die Schuldnerberatung gewagt
- will Ordnung machen
- Miete und Strom immer bezahlt
- zwei Berufsabschlüsse
- die Hoffnung nicht aufgegeben

- Unterstützung durch Bekannten und Familie möglich
- ausgewogene Haushaltslage, keine neuen Schulden

Als Herr K. mit seinem Plastikbeutel in die Beratungsstelle kam, war ihm noch sehr unklar, was in der Schuldnerberatung passieren würde. Ungeöffnete Briefe und unsortierte Unterlagen haben Signalwirkung auf Schuldnerberater\*innen. Oftmals steckt dahinter die Haltung: „Die Schuldnerberatung wird's schon machen.“ Durch das Hervorheben der eigenen Ressourcen der Ratsuchenden erkennen diese, was sie selbst tun können. Ein weiteres Hilfsmittel dafür sind konstruktive Fragen wie: „Welche Ideen haben Sie selbst, wie Sie wieder schuldenfrei werden können? Was können Sie selbst dafür tun?“ Wenn den Schuldner\*innen bewusst wird, dass sie eine Menge an eigenem Potential mitbringen und dass andererseits sich jemand ihrer Sache annimmt, stärkt das die Motivation. Für den Fortgang der Beratung ist weiterhin eine klare Zielsetzung nötig.

## Das SMART-Prinzip

Das SMART-Prinzip eignet sich sehr gut zur gemeinsamen Erarbeitung von Zielen. Entwickelt wurde es bereits in den siebziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts von dem Unternehmensberater Peter F. Drucker. Aufgegriffen und empirisch erforscht haben es die Arbeitspsychologen Locke und Latham in ihrer Zielsetzungstheorie. Hinter den Buchstaben des Akronymes SMART verbergen sich die Worte **s**pecific, **m**asurable, **a**tttractive, **r**ealistic, **t**erminated (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert). Ziele, die präzise formuliert sind und hohe (aber erreichbare) Anforderungen an deren Erfüllung stellen, haben sehr hohe Erfolgsaussichten. (Locke & Latham, 1990)

Ziele sind ein Geländer zur Beförderung und Aufrechterhaltung der Motivation. Durch das gemeinsame Erarbeiten der Ziele sind im Beratungsverlauf eine gute Erfolgskontrolle und gegebenenfalls Korrekturen der Zielstellungen möglich.

Als Beispiel für die Anwendung des SMART-Prinzips komme ich wiederum auf Herrn K. zurück: Herr K., der zunächst darauf gehofft hat, dass die Schuldnerberatung alles für ihn erledigen wird, ist inzwischen zu der Erkenntnis gekommen, dass es ohne seine Mitarbeit nicht funktionieren wird. Gemeinsam erarbeiten wir uns das naheliegende Ziel: einen Überblick über die Schuldensituation zu bekommen. Wir gehen nach folgendem Muster vor:

**Spezifisch:** alle Briefe öffnen und sortieren, erste Gläubigerliste erstellen, Schufa-Auskunft anfordern

**Messbar:** einen Ordner anlegen, Briefe vorgangsweise getrennt einheften

**Attraktiv:** verschafft Herrn K. und der Beraterin einen Überblick und ist Grundlage für die weitere Bearbeitung, ermöglicht die Kontaktaufnahme mit den Gläubigern

**Realistisch:** es handelt sich um einen mittelgroßen Stapel Briefe und einige Briefe, die zu Hause in eine Schublade gelegt worden sind; ebenso wie die intellektuellen Voraussetzungen sind Zeit und Raum (großer Küchentisch) vorhanden, Ordner, Trennblätter und Locher

**Terminiert:** bis zum nächsten Beratungstermin

## Visualisierung am Flipchart

Seit der Fernsehserie „Raus aus den Schulden“ mit Peter Zwegat, die mehrere Jahre von RTL ausgestrahlt wurde, haben manche Schuldner\*innen eine Vorstellung, wie Schuldnerberatung funktioniert. Danach hat in der Schuldnerberatung ein Flipchart zum Einsatz zu kommen.

Tatsächlich ist das Flipchart ein gutes Hilfsmittel, um die Haushalts- und Überschuldungssituation gemeinsam zu erarbeiten und visuell darzustellen. Ich erläutere das Prinzip. Der Haushaltsplan ist eine Aufstellung der monatlichen Einnahmen und Ausgaben. Manche Ausgaben sind nur einmal vierteljährlich oder einmal jährlich zu leisten. Um ein objektives Bild zu bekommen, müssen diese auf den Monat heruntergerechnet werden. Es gibt fixe, also feststehende, Ausgaben und variable Ausgaben usw. Indem die monatlichen Einnahmen und Ausgaben gegenübergestellt aufgelistet und aufaddiert werden, lassen sich Schief lagen und Potentiale aufspüren. Am Haushaltsplan entlang gehandelt, wird der Handlungsbedarf erkennbar, und es können erste Strategien entwickelt werden. Z.B. können die für den Haushalt zur Verfügung stehenden freien Mittel erhöht werden, wenn überflüssige Verträge gekündigt werden oder auf bessere Tarife umgestellt werden. Die Einnahmenseite kann erhöht werden, wenn alle gesetzlich zustehenden Sozialleistungen ausgeschöpft und entsprechende Anträge gestellt werden. Im weiteren Verlauf der Beratung kann immer wieder Bezug auf die Visualisierung genommen und damit gearbeitet werden, indem Eintragungen ergänzt, korrigiert oder gestrichen werden.

## Hausaufgaben

Je mehr die Schuldner\*innen in der Beratung aktiv mitwirken, desto erfolgreicher verläuft der Prozess. Gute Erfahrungen bestehen im Erteilen von „Hausaufgaben“. Für den Haushaltsplan, den wir gemeinsam in der Beratung am Flipchart erarbeiten, gibt es auch ein vorgedrucktes Formular. Nach der Erklärung des Prinzips und der Rückfrage, ob ich mich für sie verständlich ausgedrückt habe, gebe ich das Formular mit dem Auftrag mit, es zu Hause in Ruhe (gegebenenfalls auch mit dem Partner/ der Partnerin) auszufüllen und als Arbeitsgrundlage zum nächsten Termin wieder mitzubringen.

Eine weitere „Hausaufgabe“ ist das Lesen einer Broschüre zum Ablauf des Insolvenzverfahrens. Sie ist in leicht verständlicher Form verfasst und enthält eine schematische Übersicht über das Verfahren. Ich gebe die Broschüre mit und biete an, dass wir im nächsten Beratungstermin die eventuell beim Lesen aufgetretenen Fragen klären. Das eigene Lesen und das Hören in der Beratung erhöhen das Verständnis.

Die „Hausaufgaben“ schreiben die Klient\*innen entweder selbst mit oder ich schreibe sie auf den Terminzettel. Auch in der Akte notiere ich mir, welche Aufgaben wir vereinbart haben. Im Folgetermin kann die Erledigung von Aufgaben durch ein Durchstreichen oder das Setzen eines Häkchens zelebriert werden. Das ist das äußere Zeichen dafür, dass wieder ein Schritt geschafft ist und der Beratungsprozess vorangeht.

## 4 Rahmenbedingungen

Die Beratung findet in den Räumlichkeiten meines Arbeitgebers statt. Für die Schuldner\*innen ist die Beratung von Anfang bis Ende kostenfrei. Da soziale Schuldnerberatung nach SGB II eine Pflichtaufgabe der Kommunen ist, wird sie von der Stadt Leipzig finanziert. Es gibt einen Rahmenvertrag zwischen meinem Träger und der Stadt. Nachteil ist die Einzelfallfinanzierung, nach der für jeden Ratsuchenden je nach voraussichtlichem Bedarf eine Anzahl von Stunden bei der Stadt beantragt werden muss. Gut kommuniziert ist es für die Ratsuchenden kein Problem, ihre persönlichen Daten und ihre Einkommenssituation offenzulegen. Mit der Stadt ist es so geregelt, dass die Schuldner\*innen nicht zum Sozialamt gehen müssen, um den Antrag zu stellen, sondern dass wir das gemeinsam in der Beratung erledigen und wir als Beratungsstelle die Anträge an die Stadt schicken.

Die Verbraucherinsolvenzberatung nach § 305 InsO<sup>2</sup> wird vom Land Sachsen finanziert. Dafür gibt es eine Pauschalfinanzierung. Stellen wie unser Träger, die neben der sozialen Schuldnerberatung auch Verbraucherinsolvenzberatung anbieten, müssen sich in Sachsen alle drei Jahre um die Förderung bewerben. Dazu hat das Sächsische Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt ein fundiertes Auswahlverfahren aufgelegt.

Aufgrund des Andrangs durch Schuldner\*innen ist die Schuldnerberatung in der komfortablen Situation, keine aktive Akquise betreiben zu müssen. Im Gegenteil: es gibt Schuldnerberatungsstellen mit Wartelisten. Ein Abreißen des Ansturms ist nicht abzusehen, zumal durch die Corona-Pandemie und damit einhergehender Kurzarbeit, Arbeitslosigkeit und Geschäftsaufgaben Kleingewerbetreibender mehr Menschen in Zahlungsunfähigkeit kommen werden. Des Weiteren wird die Laufzeit des Verbraucherinsolvenzverfahrens im Rahmen der Umsetzung der EU-Restrukturierungsrichtlinie auf von aktuell sechs auf drei Jahre verkürzt. Das macht es für Schuldner\*innen attraktiver.

Ein hoher Anteil der Schuldner\*innen kommt auf Empfehlung von Personen, die bereits bei uns in der Beratung waren oder sind. Innerhalb von Leipzig sind wir sehr gut mit anderen sozialen Diensten und Bildungsträgern vernetzt. Diese Stellen legen unsere Flyer aus und empfehlen Ratsuchenden unsere Stelle. Auch durch unsere Internetpräsenz werden Ratsuchende auf unsere Einrichtung aufmerksam.

## 5 Fazit und Ausblick

Durch die Coachingausbildung reflektiere ich meine Beratungspraxis in der Sozialen Schuldner- und Verbraucherinsolvenzberatung mehr. Aktionismus und das sofortige Anbieten einer Lösung (weil ich sie ja habe und weiß, was zu tun ist) sind nicht angesagt. Besser ist es, Zeit auf die Auftragsklärung zu verwenden und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. Gesprächstechniken setze ich bewusster und gezielter ein. Ohne den tatsächlichen Beweis antreten zu können, habe ich den Eindruck, dass meine Beratung dadurch effektiver geworden ist und viele Schuldner\*innen höher motiviert sind.

In der eigenen Coachingpraxis im Rahmen der Ausbildung habe ich mich auch außerhalb der Schuldnerberatung bewegt. Ich konnte dadurch meinen Radius erweitern und weiß, dass

---

<sup>2</sup> Der § 305 der Insolvenzordnung regelt die Vertretung des Schuldners im Verbraucherinsolvenzverfahren durch eine geeignete Person oder Stelle.

ich nicht an die Schuldnerberatung gebunden bin. Ich kann Menschen auch in anderen Situationen und mit anderen Fragestellungen professionell in einen Coachingprozess führen und sie in einem Coachingprozess begleiten. Meine Grundeinstellung und die bisherigen langjährigen Erfahrungen aus der Beratungsarbeit kommen mir dafür wiederum zugute.

## 6 Verwendete Literatur

de Shazer, S. (1999). *Wege der erfolgreichen Kurztherapie*. Stuttgart: Klett Cotta.

Locke, E., & Latham, E. (1990). *A Theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs: NJ: Prentice Hall.

Nestmann, F., & Sickendiek, U. (2011). in: *Otto, H.U./ Thiersch, H. (Hrsg.): Handbuch Soziale Arbeit*. München Basel: Reinhardt.

Rogers, C. (1973). *Entwicklung der Persönlichkeit*. München.

Saur, C. (2004). *Beratungsanfang: Oft verkannte und unterschätzte Chance des Beratungsprozesses*. Abgerufen am 29. Juli 2020 von Infodienst Schuldnerberatung: <https://www.infodienst-schuldnerberatung.de/beratungsanfang-oft-verkannte-und-unterschaetzte-chance-des-beratungsprozesses/>