

## Urheberrechtliche Hinweise zur Nutzung Elektronischer Master-Thesen

Die auf dem Dokumentenserver der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (ZHB) gespeicherten und via Katalog IDS Luzern zugänglichen elektronischen Master-Thesen der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit dienen ausschliesslich der wissenschaftlichen und persönlichen Information.

Die öffentlich zugänglichen Dokumente (einschliesslich damit zusammenhängender Daten) sind urheberrechtlich gemäss Urheberrechtsgesetz geschützt. Rechtsinhaber ist in der Regel<sup>1</sup> die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Der Benutzer ist für die Einhaltung der Vorschriften verantwortlich.

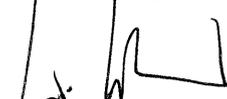
Die Nutzungsrechte sind:

- Sie dürfen dieses Werk vervielfältigen, verbreiten, mittels Link darauf verweisen. Nicht erlaubt ist hingegen das öffentlich zugänglich machen, z.B. dass Dritte berechtigt sind, über das Setzen eines Linkes hinaus die Master-Thesen auf der eigenen Homepage zu veröffentlichen (Online-Publikation).
- Namensnennung: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers bzw. der Autorin/Rechteinhaberin in der von ihm/ihr festgelegten Weise nennen.
- Keine kommerzielle Nutzung. Alle Rechte zur kommerziellen Nutzung liegen bei der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, soweit sie von dieser nicht an den Autor bzw. die Autorin zurück übertragen wurden.
- Keine Bearbeitung. Dieses Werk darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.

Allfällige abweichende oder zusätzliche Regelungen entnehmen Sie bitte dem urheberrechtlichen Hinweis in der Master-Thesen selbst. Sowohl die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit als auch die ZHB übernehmen keine Gewähr für Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der publizierten Inhalte. Sie übernehmen keine Haftung für Schäden, welche sich aus der Verwendung der abgerufenen Informationen ergeben. Die Wiedergabe von Namen und Marken sowie die öffentlich zugänglich gemachten Dokumente berechtigen ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen und Marken im Sinne des Wettbewerbs- und Markenrechts als frei zu betrachten sind und von jedermann genutzt werden können.

Luzern, 22. Juli 2011

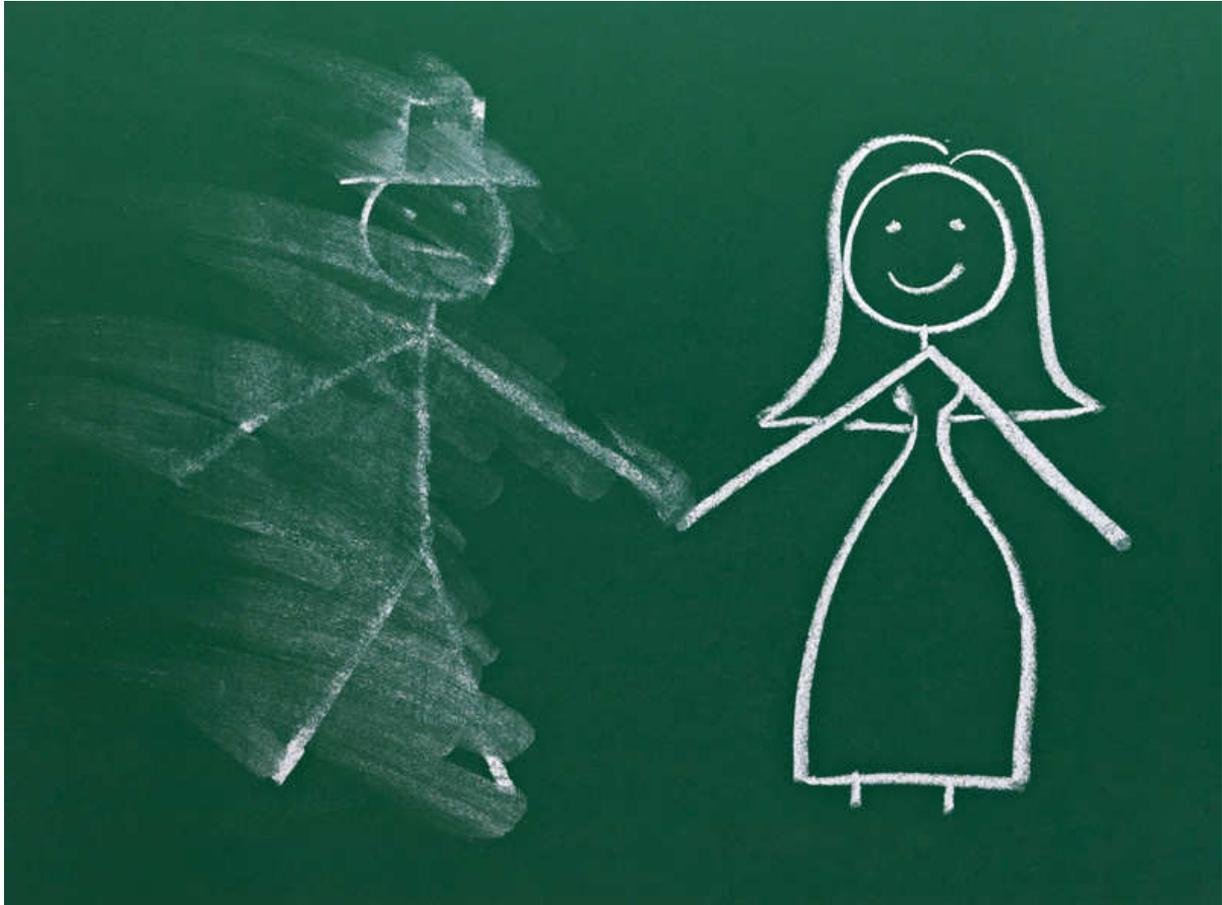
Hochschule Luzern  
Soziale Arbeit



Dr. Walter Schmid  
Direktor

---

<sup>1</sup> Ausnahmsweise überträgt die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit das Urheberrecht an Studierende zurück. In diesem Fall ist der/die Studierende Rechtsinhaber/in.



## Erfolg im Alimenteninkasso

Eine qualitative Untersuchung zur Erarbeitung  
von 'Best Practice' im Kanton Bern

# **Erfolg im Alimenteninkasso**

**Eine qualitative Untersuchung zur Erarbeitung  
von 'Best Practice' im Kanton Bern**

Studierende: Antje Stagneth  
Studienbeginn: September 2012  
Fachbegleitung: Dr. Natalie Benelli  
Abgabedatum: 26. Juni 2015

Master in Sozialer Arbeit, Bern | Luzern | St. Gallen | Zürich

**Abstract**

Das Alimenteninkasso als Teil der Alimentenhilfe definiert durch die Gesetzgeberin, vollstreckt die in einem Rechtstitel festgelegte Unterhaltsbeiträge. Aufgrund fehlender Konkretisierung der zu erbringenden Leistungen liegt es im Ermessen der jeweiligen Inkassostelle, welche Massnahme im Einzelfall die geeignete ist zur Forderungsdurchsetzung. Dementsprechend verschieden wird das Inkasso ausgestaltet, mit unterschiedlich ausfallenden Erfolgsquoten und entsprechenden Auswirkungen auf das betroffene Klientel. Das gilt auch für die Gemeinden/Sozialdienste im Kanton Bern. In dieser qualitativen Studie ist deshalb zentral, wie das Alimenteninkasso im Kanton Bern gestaltet werden muss, um zu mehr Erfolg zu führen und welche Bedeutung dabei Rahmenbedingungen und der Arbeit mit den unterhaltspflichtigen Personen zukommt, prägen diese dessen Prozesse doch entscheidend mit. Dazu werden sechs Alimentenfachpersonen regionaler und kommunaler Sozialdienste im Kanton Bern als Expertinnen und Experten ihres Handlungsfeldes befragt und die leitfadengestützt geführten Interviews mittels der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die Resultate zeigen, dass drei Faktoren für den Erfolg im Alimenteninkasso entscheidend sind: 'Die Arbeit der Alimentenfachpersonen und deren Gestaltung der Arbeitsbeziehungen mit den unterhaltspflichtigen Personen', 'die ausreichende Ausstattung mit personellen, zeitlichen und finanziellen Mitteln' sowie 'ein eindeutig formulierter Auftrag an die Fachpersonen, klar dargelegten Erwartungen und den anzustrebenden Zielen'. Als wichtig erachtet wird die Erstellung eines gesetzlich verankerten Pflichtenhefts, welches diese Punkte vereint und für alle Anspruchsgruppen die daraus resultierenden Rechte und Pflichten definiert.

**Vorwort**

In dieser Arbeit werden die unterhaltspflichtigen Personen in männlicher und die Unterhaltsberechtigten in weiblicher Form genannt. Dies entspricht der Realität der Alimentenfachstellen in den Gemeinden/Sozialdiensten. Ca. 98-100% der gesuchstellenden Personen, welche das Alimenteninkasso in Anspruch nehmen, sind weiblich. Dementsprechend sind die vom Inkassoauftrag betroffenen Personen, also die Unterhaltspflichtigen, im gleichen Prozentsatz männlich. Betreffend der Fachpersonen werden überwiegend die neutralen Begriffe 'Alimentenfachperson', 'Fachperson' oder 'Alimentenfachleute' synonym verwendet.

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangslage .....	1
1.2 Relevanz und Zielsetzung .....	2
1.3 Konkrete Fragestellung .....	4
1.4 Aufbau der Arbeit .....	4
<b>2. Stand der Theorie und Forschung</b> .....	<b>6</b>
2.1 Unterhaltsanspruch und Unterhaltspflicht.....	6
2.1.1 Unterhaltsansprüche im Kontext des Sozialstaats .....	6
2.1.2 Entstehung eines Unterhaltsanspruchs als Geldleistung .....	8
2.1.3 Erfüllung der Unterhaltspflicht.....	10
2.2 Rahmenbedingungen.....	11
2.2.1 Rechtsstaatsprinzipien .....	12
2.2.2 Zwangskontext .....	14
2.2.3 Personelle und zeitliche Ressourcen der Alimentenhilfe.....	17
2.3 Inkassogestaltung .....	19
2.3.1 Professionelles Alimenteninkasso und dessen 'Erfolg' .....	20
2.3.2 Gestaltung der Arbeitsbeziehung.....	24
2.3.3 Arbeit an Veränderungsmotivation.....	28
2.3.3 rechtliches Instrumentarium.....	30
<b>3. Methodik</b> .....	<b>34</b>
3.1 Forschungsziel und -methode .....	34
3.2 Stichprobe.....	34
3.3 Erhebung und Aufbereitung der Daten.....	36
3.3.1 Erhebungsmethode / -instrumente.....	36
3.3.2 Datenerhebung.....	36
3.3.3 Auswertung der Daten .....	37
<b>4. Darstellung der Ergebnisse</b> .....	<b>40</b>
4.1 Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes.....	40
4.2 Erfolg im Alimenteninkasso .....	45

---

4.3 Gestaltung der Arbeitsbeziehungen .....	47
4.4 Arbeit an Veränderungsmotivation .....	50
4.5 Durchsetzung der Unterhaltspflicht .....	53
<b>5. Diskussion der Ergebnisse.....</b>	<b>57</b>
5.1 Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes.....	57
5.2 Erfolg im Alimenteninkasso .....	59
5.3 Gestaltung der Arbeitsbeziehung .....	60
5.4 Arbeit an der Veränderungsmotivation .....	62
5.5 Durchsetzung der Unterhaltspflicht .....	64
5.6 Erfolgsfaktoren.....	66
5.7 Überprüfung der Hypothese .....	69
<b>6. Schlussfolgerungen und Empfehlungen .....</b>	<b>71</b>
6.1 Beantwortung der Fragestellung .....	71
6.2 Empfehlungen für das kantonale Sozialamt Bern im Sinn von 'Best Practice' .....	75
6.3 Gesamtfazit.....	77
6.4 Ausblick .....	79
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>80</b>
Anhang A: Leitfaden .....	LXXXVI
Anhang B: Beispiel für das Vorgehen der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse: Interviewauswertung T4 .....	LXXXVIII

## 1. Einleitung

Der in einem Unterhaltsvertrag oder gerichtlichen Urteil festgelegte Unterhaltsbeitrag ist Gegenstand der Inkassohilfe, wie Hegnauer (1999) darlegt, für die Vollstreckung dessen stehen zivil-, betreibungs- und strafrechtliche Mittel zur Verfügung (S. 173), die in der Anwendung der Rechtssystematik entsprechen müssen (Art. 36 BV). Welche Massnahme in welchem Fall und welcher Situation die geeignete darstellt, um die Forderungen durchzusetzen, hat die Gesetzgeberin dabei in das Ermessen der einzelnen Inkassostellen gestellt. Das Ermessen führt zu unterschiedlichen Ausgestaltungen der Alimentenhilfe und damit auch zu unterschiedlichen Ergebnissen hinsichtlich des Inkassoerfolgs. Das gilt auch für den Kanton Bern. Exemplarisch sei hier die aktuellste Information des kantonalen Jugendamts Bern vom 03. November 2014 für das Jahr 2013 dargestellt, demgemäss zwei Verwaltungskreise eine Rücklaufquote von über 75%, sieben Verwaltungskreise von ca. 50% und ein Verwaltungskreis lediglich einen Rücklauf von unter 40% aufweisen, bei gesamthaft zehn Verwaltungskreisen mit total 394 Gemeinden und 5'977 Kindern, für welche Alimentenbevorschussung ausgerichtet wurde. Die Werte in den einzelnen Verwaltungskreisen bewegen sich zwischen 36.1% und 79.0% (S. 1-3).

### 1.1 Ausgangslage

Das kantonale Sozialamt, Abteilung Existenzsicherung der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion (JGK) des Kantons Bern, vertreten durch Sibylle Diethelm hat der Autorin den Auftrag erteilt, die Faktoren herauszuarbeiten, welche entscheidenden Einfluss auf den Erfolg des Alimenteninkassos im Kanton Bern haben und im Sinne von 'Best Practice' für das Alimenteninkasso Empfehlungen zu erarbeiten. Mit vorliegender Arbeit wird dieser Auftrag erfüllt.

Zurück geht der Auftrag auf die Motion „Verbesserung des Inkassoerfolgs für bevorschusste Alimente“ (M172/04) des Grossrats des Kantons Bern, Niklaus Gfeller, welche er im Juni 2004 gemeinsam mit 23 Mitunterzeichnenden im Grossen Rat des Kantons Bern einreichte. Der Regierungsrat des Kantons Bern wird darin aufgefordert, Massnahmen zur Verbesserung des Inkassos für bevorschusste Alimente zu treffen. Begründet wird der politische Vorstoss damit, dass das Alimenteninkasso für die Gemeinden ein grosses Problem aufgrund fehlender zeitlicher und personeller Ressourcen darstelle sowie, dass die Arbeitskosten nicht an den Kanton abgerechnet werden könnten. Durchschnittlich betrage der Erfolg des Inkassos ca. 50%, des Weiteren bestünden grosse Unterschiede in der Ausführung des Inkassos zwischen kleinen und grossen Gemeinden, was wiederum zu einer Ungleichbehandlung der unterhaltspflichtigen Personen führe (Grosser Rat des Kantons Bern, 2004, S. 1-2). Mit der Erarbeitung der Motionsantwort beauftragte der Regierungsrat des Kantons Bern die JGK und erteilte dieser

gleichzeitig den Auftrag, die Regionalisierung der bevorschussenden Behörden sowie die Lastenausgleichsberechtigung administrativer Aufwendungen für die Bewirtschaftung der Inkassohilfe- und Bevorschussungsdossiers zu prüfen und Möglichkeiten zur Verbesserung des Inkassoerfolgs aufzuzeigen. Auszuführen ist dieser Auftrag vom kantonalen Sozialamt Bern, Abteilung Existenzsicherung. (Sibylle Diethelm, höhere Sachbearbeiterin Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern, Sozialamt, Abteilung Existenzsicherung, persönliche Kommunikation, 05. Februar 2014).

Es zeigt sich, dass die politischen Mandatsträgerinnen und –träger des Kantons Bern die Ungleichbehandlung unterhaltspflichtiger Personen in den einzelnen Gemeinden/Sozialdiensten im Bereich der Alimentenhilfe als ein Problem erachten, welches ihrer Meinung nach Auswirkungen sowohl auf die Unterhaltsberechtigten, als auch auf das Gemeinwesen hat insofern, dass dieses für nicht erbrachte Unterhaltsleistungen finanziell eintreten muss, sei es durch Alimentenbevorschussung für Kinder oder mittels wirtschaftlicher Sozialhilfe für Familien. Sie gehen dabei davon aus, dass Ursache für diese Ungleichbehandlung personelle und zeitliche Ressourcen in den Gemeinden/Sozialdiensten sowie fehlendes Fachwissen, beziehungsweise der Zugang dazu sei. Als Indiz dafür betrachten sie die Erfolgsquote, deren Steigerung als Mittel betrachtet wird, die vorgenannte Ungleichbehandlung zu minimieren.

## **1.2 Relevanz und Zielsetzung**

Die steigende Scheidungsrate in der Schweiz führt gemäss Darstellung der Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren SODK (2013) vermehrt dazu, dass Kinder in sogenannten Ein-Elternhaushalten aufwachsen, also in Gemeinschaft mit nur einem Elternteil, was sie einem erhöhten Armutsrisiko aussetzt, verfügen Alleinerziehende in der Regel doch über geringere finanzielle Mittel (S. 5). Beispielsweise lebte im Jahr 2009 gemäss dem Bundesamt für Statistik mehr als die Hälfte aller unter 18-jährigen, welche mit wirtschaftlicher Sozialhilfe zu unterstützen waren, in einem Ein-Elternhaushalt. Die Existenzsicherung wird gemäss der SODK (2013) erheblich beeinflusst durch das frei verfügbare Einkommen, wobei der Sicherung der Alimente dabei eine grosse Rolle zukommt. Diese stellt einen wichtigen Beitrag zur Armutsbekämpfung und damit dem Kindeswohl dar. Die Armutsquote von Ein-Elternfamilien von 26% übersteigt dabei die Quote der Zwei-Elternfamilien je nach Kinderzahl zwischen 18.8% bis 21.9%. Die Sicherstellung der Alimente geschieht dabei oftmals durch die staatliche Bevorschussung derselben, wenn ein Elternteil seiner Unterhaltspflicht nicht nachkommt. Zusammen mit der Hilfe bei der Vollstreckung durch die Behörden gerichtlich oder vertraglich festgelegter Unterhaltsansprüche, welche von der unterhaltspflichtigen Person nicht geleistet werden, also der Inkassohilfe, stellt die Alimentenbevorschussung das Statut

der Alimentenhilfe dar. Alimentenhilfe bedeutet somit staatliche Massnahmen zur Durchsetzung und Geltendmachung von Unterhaltsansprüchen, wobei zwischen den beiden Instrumenten eine Wechselwirkung besteht. Je erfolgreicher das Alimenteninkasso ist, desto weniger Alimentenbevorschussung ist auszurichten, beziehungsweise verringert sich der Nettoaufwand für das Gemeinwesen (S. 6-7).

Wie aber kommt es zu einer mittels der öffentlichen Hand durchsetzbaren Unterhaltsforderung? Welche Rolle spielen dabei rechtstaatliche Prinzipien und was genau ist unter Erfolg im Alimenteninkasso zu verstehen? Wer ist für diesen Erfolg verantwortlich und was ist erforderlich, diesen zu erreichen? Dazu musste die Autorin klären, was ein Unterhaltsanspruch überhaupt ist und wie er zu einer durchsetzbaren Geldforderung wird. Weiter musste geklärt werden, welchen Rahmenbedingungen die Durchsetzbarkeit unterworfen und welche Ressourcenausstattung erforderlich ist. Die Gestaltung eines professionellen Alimenteninkassos, manifestiert in der Arbeitsbeziehung und der rechtlichen Zwangsvollstreckung, war ebenso aufzuschlüsseln.

Alimenteninkasso wird oftmals begrenzt auf eine lediglich rechtliche Durchsetzung der Unterhaltsforderungen und zeigt sich in Äusserungen wie „Er soll einfach zahlen und fertig.“ Ist das bereits die Antwort auf die Frage nach dem Erfolg des Alimenteninkassos oder braucht es doch etwas mehr? Sind es noch mehr Faktoren, welche Einfluss nehmen und wenn ja, wie müssen diese zusammenspielen, dass das Alimenteninkasso erfolgreich ist? Es kann davon ausgegangen werden, dass es noch mehr Faktoren sind, welche ein erfolgreiches Alimenteninkasso ausmachen. Würde es nur daran liegen, dass Er zahlen muss und dann wäre die Angelegenheit erledigt, bestünde keine Notwendigkeit für die Dienstleistung der Alimentenhilfe. Somit stellt sich also die Frage, wie das Alimenteninkasso zu gestalten ist, um zu mehr Erfolg zu führen.

Im Rahmen des Inkassoauftrags der Alimentenhilfe werden Arbeitsbeziehungen zwischen den Alimentenfachpersonen sowie den Berechtigten und Pflichtigen hergestellt. Arbeitsbeziehungen im Alimenteninkasso sind beeinflusst von Rahmenbedingungen, im Spezifischen vom rechtlichen Instrumentarium, welches zur Durchsetzung der Forderungen zur Verfügung steht. Der hier angedeutete Zwangskontext führt bei den Unterhaltspflichtigen unter Umständen zu Reaktanzen. Diese wiederum wirken sich aus auf den Aufbau der Arbeitsbeziehungen zwischen Alimentenfachperson und Pflichtigen und beeinflussen damit auch den Inkassoerfolg. Es wird vermutet, dass die Arbeit an Veränderungsmotivation sich diesbezüglich positiv auswirkt. Das führt zur Hypothese, dass, je mehr Veränderungsmotivation mit den unterhaltspflichtigen Personen erarbeitet, umso mehr Inkassoerfolg erreicht werden kann.

Eine Antwort gibt die Literatur nur sehr begrenzt, denn bis anhin bestehen Forschungsarbeiten, sofern überhaupt vorhanden, vorwiegend aus Untersuchungen zur Harmonisierung der

Alimentenbevorschussung und des –inkassos auf gesamtschweizerischer Ebene und zu Auswirkungen der Überbindung des Mankos bei Scheidung (Beispiele: Freivogel, 2007 und Bericht des Bundesrats, 2006). Es liegt bis dato keine Studie oder Forschung vor, in welcher Alimentenfachpersonen hinsichtlich der Gestaltung des Alimenteninkassos und dessen mögliche Erfolgsfaktoren befragt wurden. Hier zeigt sich eine Lücke zwischen den politischen Anforderungen an das Handlungsfeld der Alimentenhilfe und dessen Ausgestaltung in der Praxis, welche mit dieser Studie geschlossen werden soll.

### 1.3 Konkrete Fragestellung

Aufbauend auf der Ausgangslage und der Herleitung lautet die konkrete Forschungsfrage dieser Arbeit wie folgt:

#### **Wie muss das Alimenteninkasso im Kanton Bern gestaltet werden, um zu mehr Erfolg zu führen?**

Diese Frage soll mittels folgender Unterfragen beantwortet werden:

- a) Welchen Einfluss haben personelle und zeitliche Ressourcen auf das Alimenteninkasso?
- b) Was wird unter 'Erfolg' im Alimenteninkasso verstanden?
- c) Wie muss die Arbeitsbeziehung mit den unterhaltspflichtigen Personen ausgestaltet werden, damit sie zu einem gelingenden Alimenteninkasso führt?
- d) Welche Instrumente stellt die Gesetzgeberin für das Alimenteninkasso zur Verfügung und wie werden diese eingesetzt?

### 1.4 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in sechs Kapitel gegliedert.

#### *Einleitung*

Im ersten Kapitel wird anhand der Ausgangslage und der Fragestellung an die Thematik der vorliegenden Arbeit herangeführt.

#### *Theorie*

Im zweiten Kapitel werden die für die Forschungsfrage relevanten Themen dargelegt. Es werden die Unterhaltsansprüche im Kontext des Sozialstaats, ihre Entstehung als Geldleistung sowie deren Erfüllungspflicht skizziert. Darauf folgt die Erörterung der Rahmenbedingungen anhand der Darstellung der relevanten Rechtsstaatsprinzipien, dem Zwangskontext sowie der Ausstattung der Alimentenhilfe. Daran schliesst die Diskussion über die Inkassogestaltung an, was im professionellen Alimenteninkasso unter 'Erfolg' zu verstehen ist, wie Arbeitsbeziehungen zu gestalten und Veränderungsmotivation zu erarbeiten sind und welches rechtliche Instrumentarium zur Durchsetzung zur Verfügung steht.

*Methodik*

Im dritten Kapitel werden die Forschungsmethode, die Stichprobenauswahl, die unterschiedlichen Arbeitsschritte bei der Erhebung und Aufbereitung der Daten sowie der Auswertung beschrieben.

*Forschungsergebnisse*

Im vierten Kapitel werden die Forschungsergebnisse präsentiert.

*Diskussion*

Im fünften Kapitel werden die Forschungsergebnisse aus Kapitel vier diskutiert.

*Schlussfolgerungen und Empfehlungen*

In Kapitel sechs werden aufgrund der geführten Erörterungen die Schlussfolgerungen sowie die Empfehlungen im Sinne von 'Best Practice' zuhanden des kantonalen Sozialamt des Kantons Bern formuliert.

## 2. Stand der Theorie und Forschung

Die Darlegung und Erörterung des theoretischen Bezugsrahmens erfolgt in diesem Kapitel zur Beantwortung der Forschungsfrage. In Kapitel 2.1 werden die Entstehung von Unterhaltsansprüchen in Geldleistung und deren Einbettung in den Sozialstaat aufgezeigt sowie deren Entwicklung zu durchsetzbaren Geldforderungen. Daran schliesst sich in Kapitel 2.2 die Darlegung der Rahmenbedingungen der Alimentenhilfe an, dessen Einbettung in die Rechtsstaatsprinzipien, die Situation des Zwangskontextes und der Einfluss der zur Verfügung stehenden personellen und zeitlichen Ressourcen. In Kapitel 2.3 werden die Grundlagen der Inkassogestaltung, im Spezifischen die des Alimenteninkassos, die Gestaltung der Arbeitsbeziehungen mit den unterhaltspflichtigen Personen, die Arbeit an der Veränderungsmotivation sowie das zur Verfügung stehende rechtliche Instrumentarium zur Durchsetzung der Unterhaltsforderungen dargelegt und diskutiert sowie der Theorieteil damit abgeschlossen.

### 2.1 Unterhaltsanspruch und Unterhaltspflicht

Nachstehend wird die Einbettung familienrechtlicher Unterhaltsansprüche in den Sozialstaat generell sowie deren Stellenwert skizziert. Anschliessend wird kurz erläutert, wie familienrechtliche Unterhaltsansprüche entstehen und wie sie sich zu einer durchsetzbaren Geldleistung entwickeln.

#### 2.1.1 Unterhaltsansprüche im Kontext des Sozialstaats

Gemäss dem Bundesamt für Statistik (BFS) (2009) haben sich aufgrund der Veränderungen im familiären Zusammenleben die Haushaltsstrukturen in der Schweiz in den letzten 45 Jahren erheblich verändert. Die Anzahl der Familienhaushalte gemessen an der Gesamtzahl der privaten Haushalte ist vom Jahr 1970, in welchem dieser 60% betrug, gesunken auf lediglich noch einen Anteil von 43.7% im Jahr 2008. Zugenommen haben dagegen die Einpersonensowie Familienhaushalte ohne Kinder. Das BFS definiert einen Familienhaushalt als einen Familienkern, bestehend aus mindestens einem (verheirateten oder nicht-verheirateten) Paar, einem Elternteil mit Kind(ern) oder einer erwachsenen Person mit Eltern(-teil). Die Anzahl alleinerziehender Elternteile, also sogenannter Einelternfamilien nahm dabei von 7% im Jahr 1970 auf 8.8% im Jahr 2008 zu, je gemessen an der Gesamtzahl der Familienhaushalte (S. 5). Der gestiegene Lebensstandard, die bessere soziale Absicherung sowie auch das veränderte Rollenverständnis von Mann und Frau sind nach Hausheer, Geiser und Aebi-Müller (2014) mitverantwortlich für diesen Wandel (S. 2). Dabei wird die einzelne ökonomische Familiensituation nach Büchler und Vetterli (2011) unmittelbar von der staatlichen Familienpolitik beeinflusst. Zu verstehen sind darunter staatliche Interventionen, welche als Ausgleichs-

lungen für den Aufwand gedacht sind, der durch Kinder entsteht. Die schweizerische Familienpolitik orientiert sich dabei an einer individualistischen Konzeption liberaler Tradition, das heisst, die Eigenverantwortung der Familie wird sehr hoch gewichtet, der Staat stellt nur wenige finanzielle Mittel zur Verfügung für zum Beispiel ausserschulische Kinderbetreuung. Dies wiederum hat Auswirkungen auf die Realitäten schweizerischer Familien in dem Sinne, dass Frauen oftmals zu Gunsten der Kinderbetreuung nur in Teilzeit oder gar nicht erwerbstätig sind. Einkommensarmut betrifft Familien mit Kindern häufiger aufgrund der Kinderbetreuungsaufgaben, damit einhergehender eingeschränkter Erwerbsmöglichkeiten und damit verbunden reduziertem Erwerbseinkommen. Die Reduktion der Erwerbsarbeit oder deren vollständiger Aufgabe führt zu einer Verschlechterung hinsichtlich der Position auf dem Arbeitsmarkt und damit auch zu geringerem Einkommen im Alter (S. 13-15).

Familienhaushalte mit Kindern sind dem Primat der Versorgungsfunktion von Mutter und Vater gegenüber dem Kind oder den Kindern unterworfen, sie benötigen finanzielle Mittel zur Sicherung des Lebensunterhalts des Familienhaushalts. Unterhalt steht dabei nach Köbler (1997) grundsätzlich für die Gesamtheit der Aufwendungen, welche eine Person zur Sicherstellung ihres Lebensbedarfs benötigt. Schon früh in der Geschichte entwickelten sich rechtliche Bestimmungen hinsichtlich des Unterhalts (S. 598). Im Jahr 1874 erhielt nach Bächler (o.J.) das in der Schweiz bis dato kirchlich und auch kantonal geprägte Eherecht den Status einer Bundeskompetenz, die Zivilehe wurde obligatorisch, konfessionelle Hindernisse hinsichtlich einer Eheschliessung wurden beseitigt und die Scheidung als Möglichkeit eingeführt. Die Revision der Bundesverfassung 1898 machte den Weg frei für eine gesamtschweizerische Zivilrechtskodifikation, dem Schweizerischen Zivilgesetzbuch ZGB von 1907, in Kraft getreten im Jahr 1912. Fast sechzig Jahre blieb dieses Gesetz unverändert, bis die Einführung des Frauenstimmrechts im Jahr 1971 sowie gesellschaftliche Veränderungen etliche Revisionen nach sich zogen. Unter anderem wurde 1976/1978 das Kindesrecht revidiert, was zu einer Gleichstellung nicht ehelich und ehelich geborener Kinder führte, gleichzeitig aber auch die Legitimation der Ehe unter Druck setzte. Im Jahr 1988 trat im Schweizer Familienrecht die formale Gleichstellung von Frau und Mann in Kraft, seit 1996 gilt für beide Geschlechter das Ehefähigkeitsalter von 18 Jahren. Die Reform des Scheidungsrechts im Jahr 2000 schaffte das Verschuldensprinzip betreffend Scheidungsgründen sowie vermögensrechtlicher Scheidungsfolgen ab. Des Weiteren wurde der obligatorische Vorsorgeausgleich, die gemeinsame elterliche Sorge geschiedener und nicht verheirateter Eltern ins ZGB aufgenommen. Seit 01. Juli 2014 stellt die gemeinsame elterliche Sorge geschiedener und nicht verheirateter Eltern den Regelfall dar, es sei denn, die Kindesinteressen wären dadurch gefährdet. In Revision befindet sich

zur Zeit der Minderjährigenunterhalt, wonach diesem inskünftig Vorrang gegenüber den übrigen familienrechtlichen Unterhaltspflichten eingeräumt werden soll. Weiter sollen die Kosten für die Kinderbetreuung bei der Unterhaltsbemessung berücksichtigt werden (S. 2-4).

### **2.1.2 Entstehung eines Unterhaltsanspruchs als Geldleistung**

Die Eltern haben die Unterhaltsbeiträge für das Kind aus ihren eigenen Mitteln zu bestreiten. Sind sie, das Kind selbst oder unterstützungspflichtige Verwandte nach Hegnauer (1999) dazu nicht in der Lage, so ist das unterstützungspflichtige Gemeinwesen gemäss der jeweiligen kantonalen Sozialhilfegesetzgebung zur Sicherstellung des Lebensunterhalts verpflichtet. Das bedeutet die funktionelle Verbindung des familienrechtlichen Unterhalts- und Unterstützungsrecht mit dem öffentlichen Sozialhilferecht, was in der Konsequenz heisst, dass der Unterhalts- und Unterstützungsanspruch mit allen Rechten auf das Gemeinwesen übergeht in dem Umfang, in welchem dieses für die Kosten der betroffenen Personen aufkommt (S. 146). Lebt das Kind mit den Eltern oder einem Elternteil nicht zusammen, ist der Kinderanspruch auf Pflege, Betreuung und Erziehung in Geld abzugelten (Art. 276 Abs. 2 ZGB). Für den Fall der Auflösung einer ehelichen Gemeinschaft muss nach Hegnauer und Breitschmid (2000) die Rechtsordnung die Voraussetzungen und die daraus resultierenden Folgen regeln, unter anderem auch die Unterhaltsleistungen (S. 60). In beiden Fällen ist somit ein durchsetzbarer gerichtlicher Titel Voraussetzung, welcher die vollstreckbaren Unterhaltsansprüche definiert.

Unterhaltsverhältnisse können auf zwei Arten entstehen, für das Kind durch Geburt und für erwachsene Personen aufgrund der Lebensgemeinschaft Ehe. In beiden Fällen entstehen, wie Geiser (2013) aufzeigt, Unterhaltsverhältnisse aufgrund der Zugehörigkeit zu einer Familie. Familie wird in der herrschenden Rechtsordnung als wirtschaftliche Einheit betrachtet und entsprechend behandelt. In der Konsequenz bedeutet das, dass jedes Familienmitglied nach seinen Kräften verpflichtet ist, zum gemeinsamen Unterhalt der Familie beizutragen und zwar sowohl unter Ehegatten, als auch im Kindesunterhalt (S. 2).

Das Unterhaltsverhältnis besteht dabei nach Hausheer, Spycher, Brunner, Gloor, Bähler und Kieser (2010) nur zwischen zwei natürlichen Personen, welche jeweils eine eigene Rechtspersönlichkeit bilden und aufgrund der Verwandtschaft in auf- oder absteigender Linie oder dessen, dass sie miteinander verheiratet sind/waren. Aus einem Unterhaltsverhältnis resultieren immer Unterhaltsverbindlichkeiten, das bedeutet, dass das minderjährige oder volljährige Kind in Erstausbildung Unterhaltsansprüche hat gegenüber dem Kindsvater und der Kindsmutter oder Vater und Mutter je gegenüber verwandtenunterstützungspflichtigen Söhnen oder Töchtern sowie die getrenntlebenden oder geschiedenen Ehegatten (S. 2-4). Der Umfang des Unterhalts umfasst gemäss Hausheer, Geiser und Aebi-Müller (2014) in persönlicher Hinsicht in einer ehelichen Gemeinschaft die Bedürfnisse und Befriedigung aller Familienmitglieder sowie

in sachlicher Hinsicht den gesamten Lebensbedarf aller häuslichen und persönlichen Bedürfnisse der Familie, wobei letzterem durch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Familie Grenzen gesetzt sind. Die zu leistenden Unterhaltsbeiträge werden dabei unterschieden nach Geldleistungen und Naturalbeiträgen (S. 88-91).

Kinder, unabhängig davon, ob ihre Eltern in einer ehelichen Gemeinschaft leben oder nicht, haben gemäss Hegnauer (1999) gegenüber beiden Elternteilen den Anspruch, dass diese für ihren Unterhalt aufkommen. Dieser Anspruch resultiert als Folge des Kindesverhältnisses und besteht unabhängig von der elterlichen Sorge, der Obhut, vom persönlichen Verkehr und, bis zum Erreichen der Volljährigkeit, auch unabhängig von der persönlichen Beziehung. Der Kinderunterhaltsanspruch, auch des volljährigen Kindes gegenüber seinen Eltern, ist unveräusserlich und unverzichtbar. Zudem begründen alle minderjährigen Kinder gemeinsamer unterhaltspflichtiger Eltern den Anspruch auf Gleichbehandlung hinsichtlich des Unterhaltsanspruchs, eine Ungleichbehandlung muss objektiv gerechtfertigt sein. Zum Kinderunterhalt gehört alles, was das Kind für seine geistige, körperliche und sittliche Entfaltung, sein Leben und allfälligen Kinderschutzmassnahmen benötigt (S. 141-142, S. 146). Die elterliche Unterhaltspflicht besteht ab Geburt des Kindes bis zur Volljährigkeit, befindet es sich dann noch in Ausbildung, bis zum ordentlichen Abschluss der Erstausbildung (Art. 277 Abs. 1 ZGB).

Ehegatten oder eingetragene Partnerinnen und Partner weisen nach Hausheer et al. (2010) einen Gegenseitigkeitsanspruch aus, von Eltern/Elternteil zu Kind/Kindern überwiegt die Verpflichtung einer Partei. Die gesetzlichen Bestimmungen sind dabei hinsichtlich Höhe und Dauer der Unterhaltsleistungen in einem Vertrag oder Urteil zu konkretisieren. Betreffend des Bedarfs, welcher sich zusammensetzt aus der Höhe des Unterhalts sowie der Gewichtung der Leistungsfähigkeit der unterhaltsberechtigten Person und dessen Begrenzung aufgrund der Leistungsfähigkeit der unterhaltspflichtigen Person, sind unterschiedliche rechtliche Grundlagen massgebend (S. 5).

Bei einer allfälligen Definition eines Unterhaltsbeitrages in Geld kommen je nach Lebenssituation der betroffenen Person unterschiedliche Rechtsgrundlagen zum Zug. Wie sich aus dem Gesetz ergibt, ist je nach Zivilstand und Lebenssituation der betroffenen Person entweder die Klage vor Gericht erforderlich oder die Erstellung eines Unterhaltsvertrags, welcher von der zuständigen Behörde zu genehmigen ist. Die Zuständigkeit für die Genehmigung eines Unterhaltsvertrags lag bis 31. Dezember 2012 bei den Vormundschaftsbehörden, seit 01. Januar 2013 sind dafür die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB) zuständig. Die durch Klage in einem Urteil oder einer Verfügung des Gerichts oder in einem von der KESB genehmigten Unterhaltsvertrag festgelegten Unterhaltsbeiträge sind nach Eintritt der Rechtskraft in einem vollstreckbaren Rechtstitel definiert.

Im Rahmen von Eheschutz- oder Scheidungsverfahren werden für volljährige Kinder in Ausbildung, welche mit einem Elternteil in Gemeinschaft leben, keine Unterhaltsregelungen über das Eheschutz- oder Scheidungsverfahren getroffen. Diese müssen sich mit dem unterhaltspflichtigen Elternteil entweder gütlich auf Unterhaltszahlungen einigen oder sie müssen ein eigenes Begehren auf Unterhalt bei Gericht stellen. Unterhaltsbeiträge, welche während der Minderjährigkeit für ein Kind in einem Rechtstitel zugesprochen werden, bedürfen einer konkreten Umschreibung im Urteilsdispositiv oder Unterhaltsvertrag, um bis zum ordentlichen Abschluss der Erstausbildung Geltung zu haben.

Das Urteil der gerichtlichen Trennung und die Eheschutzmassnahme regeln den ehelichen Unterhalt bei Trennung der Eheleute. Bei der Trennung bleibt die Ehe als eheliche Verbindung weiterhin bestehen, es können jedoch Massnahmen zum Schutz, unter anderem die Regelung von Unterhaltsansprüchen ergriffen werden (Art. 117 ff ZGB). Bei der Eheschutzmassnahme muss das Gericht bei begründeter Aufhebung des gemeinsamem Haushalts auf Begehren des einen Ehegatten die vom anderen Ehegatten geschuldeten Geldbeträge festsetzen (Art. 175 ff ZGB), was in beiden Fällen zu einem vollstreckbaren Rechtstitel führt.

Der nacheheliche Unterhalt wird gemäss Schwenzler (2010) nur noch geschuldet aufgrund der konkreten Bedürfnislage, welche durch die Ehe geschaffen wurde. Das heisst, massgebend für einen Unterhaltsanspruch nach Scheidung sind die Ehedauer, die gelebte Rollenteilung während der Ehe und eine allfällige Kinderbetreuung. In der Regel wird nachehelicher Unterhalt befristet bis zu einer möglichen Wiedereingliederung in das Erwerbsleben. Die Verschuldensfrage ist aufgrund der Scheidungsrevision nicht mehr von Bedeutung (S. 193-194). Der mögliche nacheheliche Unterhaltsanspruch als Scheidungsfolge kann vom Gericht als Rente mit einem definierten Beginn der Beitragspflicht oder einer Abfindung bestimmt und allenfalls von Bedingungen abhängig gemacht werden (Art. 125 ff ZGB).

Aus nicht eingetragenen Partnerschaften, welche als dauerhafte und ausschliessliche Beziehung angelegt sind und länger als fünf Jahre bestehen, dem sogenannten qualifizierten Konkubinats, erwachsen gemäss Hausheer, Geiser und Aebi-Müller (2007) keine rechtlich durchsetzbaren Unterhaltsansprüche. Dieser qualifizierten eheähnlichen Lebensgemeinschaft kommt jedoch im Verhältnis gegenüber Dritten Bedeutung zu, wirkt es sich unter Umständen aus auf die Festlegung von Unterhaltsbeiträgen aus Eheschutzmassnahmen sowie auf den nachehelichen Unterhaltsanspruch (S. 20-21).

### **2.1.3 Erfüllung der Unterhaltspflicht**

Die Gesetzgeberin definiert, dass Kinderunterhaltsbeiträge, unabhängig von ihrem verfahrensrechtlichen Zustandekommen, immer dem Kinde zustehen. Die Erfüllung dieses Anspruchs muss bei minderjährigen Kindern vom pflichtigen Elternteil an den gesetzlichen Vertreter des Kindes oder die Inhaberin der Obhut erfolgen (Art. 289 Abs. 1+2 ZGB).

Unterhaltsbeiträge sind monatlich zu entrichtende Leistungen, im Rechtstitel sind deren Termine festgelegt, in der Regel auf Beginn des Monats (Art. 285 Abs. 3 ZGB). Die Entstehung und Fälligkeit der einzelnen Beitragsforderungen werden gemäss Hegnauer (1999) durch diesen Zeitpunkt bestimmt. Gleichzeitig beginnt mit der Fälligkeit die fünfjährige Verjährungsfrist zu laufen. Allfällige Vorauszahlungen haben, ausser Schuldner und Gläubigerin vereinbaren dies, keine rechtsbefreiende Wirkung hinsichtlich künftig fällig werdender Unterhaltszahlungen (S. 170-171; Art. 128 Ziff. 1 OR). Wider den Willen der Gläubigerin dürfen Unterhaltszahlungen vom Schuldner nicht verrechnet werden (Art. 125 Ziff. 2 OR). Eine Verrechnung von Kinderunterhaltsbeiträgen mit Schulden des obhutsberechtigten Elternteils ist nicht zulässig. Unterhaltszahlungen für volljährige Kinder in Ausbildung sind vom unterhaltspflichtigen Elternteil zwingend an diese auszurichten, es sei denn, es liegt eine Vollmacht vor, welche die pflichtige Person berechtigt, an die bisherige Inhaberin der Obhut rechtsbefreiend zu zahlen (Art. 289 Abs. 1 ZGB).

Kommt das Gemeinwesen für den Unterhalt des Kindes auf, weil die unterhaltspflichtige Person nicht oder nur teilweise leistet, geht der Anspruch mit allen Rechten auf das Gemeinwesen über (Art. 289 Abs. 2 ZGB). Wie Hegnauer (1999) aufzeigt, betrifft dies Leistungen des Gemeinwesens wie Alimentenbevorschussungen, Sozialhilfeleistungen sowie strafrechtliche oder Kindesschutzmassnahmen. Eine Abtretung ist nicht erforderlich, der Übergang tritt von Gesetzes wegen ein. Damit einhergeht, dass neu das Gemeinwesen Gläubigerin über die übergegangenen Forderungen ist. Betroffen ist jedoch immer nur der Teil, soweit der säumige Elternteil diesen schuldet. Der Übergang der Gläubigerstellung bewirkt zudem, dass gleichzeitig die Feststellungs- und Änderungsklage des Unterhaltsbeitrages, die Begehren auf Schuldneranweisung und Sicherstellung übergehen sowie in der Zwangsvollstreckung gewisse Vorrechte betreffend des Eingriffs in das Existenzminimum der leistungspflichtigen Person (S. 172; Art. 276, 285 ZGB).

## **2.2 Rahmenbedingungen**

Die Darlegung der Rahmenbedingungen der Alimentenhilfe erfolgt im anschliessenden Teil. Wo und wie ist die Alimentenhilfe im rechtsstaatlichen Kontext zu verorten und wie wirkt sich dies aus, ist Gegenstand dieser Erörterungen. Es wird aufgezeigt, wie der Auftrag der öffentlichen Verwaltung in diesem Handlungsfeld lautet und welche Verwaltungsform vorliegt. Daran schliessen sich die Erläuterungen des Zwangskontextes an, in welchem sich die Klientinnen und Klienten der Alimentenhilfe aufgrund des Inkassoauftrags befinden. Die Diskussion zu den Rahmenbedingungen schliesst mit den Darlegungen zu den personellen und zeitlichen Ressourcen, welche der Alimentenhilfe grundsätzlich zur Verfügung stehen. Skizziert wird darin,

an welchen Ansprüchen sich die Kantone, welche mit der Umsetzung der Alimentenhilfe beauftragt sind, zu orientieren haben.

### 2.2.1 Rechtsstaatsprinzipien

Die Alimentenhilfe umfasst gemäss Bericht des Bundesrats (2006) alle Massnahmen staatlicher Leistungsverwaltung, um Unterhaltsansprüche geltend zu machen und durchsetzen zu können. Erfüllt die unterhaltspflichtige Person den Unterhaltsanspruch gegenüber der berechtigten Person nicht gemäss dem vollstreckbaren Rechtstitel, so liegt die Last der Rechtsverfolgung bei der unterhaltsberechtigten Person. Auf Gesuch hin übernimmt die vom kantonalen Recht bezeichnete Stelle das Alimenteninkasso, leistet Inkassohilfe. Der Vollzug sowohl der Alimentenbevorschussung, als auch der Inkassohilfe erfolgen durch die gleiche Behörde (S. 14-15).

Eine Behörde ist immer Bestandteil der öffentlichen Verwaltung. Verwaltungsaufgaben werden nach Tschannen, Zimmerli und Müller (2009) nach ihrem Zweck unterschieden nach Ordnungsaufgaben, sozialpolitischen Aufgaben, Lenkungs- sowie Infrastrukturaufgaben, verbunden mit der entsprechenden Rechtssetzung als geeignetes gesetzliches Steuerungsmittel. Benachteiligte Gruppen zu schützen und zu stützen ist der sozialpolitische Auftrag, ausgeführt durch die Leistungsverwaltung, welche den Benachteiligten Vorteile und Vergünstigungen staatlicher Leistungen ermöglicht (S. 20-24). Hinsichtlich des Alimenteninkassos kann daraus geschlossen werden, dass dieses zu den sozialpolitischen Aufgaben gehört, bezweckt es doch den Schutz und die Unterstützung benachteiligter Gruppen, hier der unterhaltsberechtigten Personen, welche ihren Unterhaltsanspruch nicht gemäss Rechtstitel durchsetzen können. Dabei tritt die Verwaltung als Leistungsverwaltung gegenüber den Unterhaltsberechtigten auf, indem sie diesen Vorteile und Vergünstigungen mittels der Alimentenbevorschussung, also einer Geldleistung gewährt. Die Alimentenbevorschussung muss dabei von der Verwaltung mit einer Verfügung gesprochen werden. Im Alimenteninkasso auferlegt die Verwaltung den Unterhaltspflichtigen Massnahmen, welche in deren Rechte und Freiheiten eingreifen, in ihrem Handeln erscheint sie den betroffenen Personen damit als Eingriffsverwaltung. Da die Verwaltung hierbei jedoch zivilrechtliche Rechtstitel vollstreckt, liegt kein Verwaltungshandeln als Eingriff mittels Verfügung in die individuellen Freiheitsrechte vor. Das Inkasso gegenüber den Unterhaltspflichtigen ist vielmehr Ausfluss der Leistungsverwaltung für die Unterhaltsberechtigten.

Die Rechte und Pflichten zur Wahrnehmung der verwaltungsrechtlichen Aufgaben sind gemäss Tschannen, Zimmerli und Müller (2009) in Verwaltungsrechtserlassen definiert und be-

dürfen juristischen Personen des öffentlichen Rechts zu deren Umsetzung, genannt Verwaltungsträger. Für die Ausführung der Handlungen setzt die Verwaltungsträgerin natürliche Personen ein (S. 31-32). Im Bereich des Alimenteninkasso ist Verwaltungsträgerin, also Handelnde mit Rechtspersönlichkeit, welche unmittelbare Verwaltungsaufgaben erfüllt, das Gemeinwesen (Bund, Kantone, Gemeinden). Ausführende Personen sind die Alimentenfachleute. Verwaltungshandeln bedarf, wie Tschannen, Zimmerli und Müller (2009) betonen, immer Handlungsformen, welche durch rechtliche Merkmale definiert sind, werden dadurch doch bestimmte Rechtsfolgen ausgelöst. Handlungsformen, welche im Verwaltungsalltag immer wieder vergleichbare Rechtsprobleme lösen, bewirken eine Standardisierung des Verwaltungshandelns. Des Weiteren sind situativ angemessene Wirkungen zu erreichen, welche in jeder Handlungsform unterschiedlich sind und somit eines strukturierenden Prozesses durch formalisierte Handlungen hin zu einer sinnvollen Aufgabenerfüllung bedürfen, das Verwaltungshandeln also diszipliniert wird (S. 220). Die Umsetzung des gesetzlichen Auftrags der Alimentenhilfe stellt eine Verwaltungsaufgabe dar. Die Einleitung rechtlicher Schritte folgt immer vergleichbaren Abläufen, unabhängig von der Einzelfallsituation, jedoch auf dieser basierend und dient der Sicherstellung der jeweiligen Forderung, beziehungsweise der Geldeintreibung.

Die mit der Umsetzung der Verwaltungsaufgaben betrauten Verwaltungshandelnden haben sich gemäss Tschannen, Zimmerli und Müller (2009) an die Verfassungsgrundsätze des Verwaltungsrechts zu halten, deren wichtigsten Gesetzmässigkeit, Entsprechung des öffentlichen Interesses, Verhältnismässigkeit, Entsprechung nach Treu und Glauben sowie Rechtsgleichheit und Willkürverbot sind (S. 127-182). Umgesetzt auf die Alimentenhilfe bedeutet das für die vom Kanton beauftragten Gemeinden/Sozialdienste,

- Gesetzmässigkeit: Die von der Alimentenfachperson gewählte Massnahme muss immer auf einer gesetzlichen Grundlage basieren;
- Entsprechung des öffentlichen Interesses: In dem Fall dem fiskalischen, werden doch für Alimentenbevorschussung und –inkasso Steuergelder eingesetzt, über welche gegenüber den Steuerzahlenden Rechenschaftspflicht besteht;
- Verhältnismässigkeit, was bedeutet, dass die gewählte Massnahme zur Durchsetzung des Anspruchs immer die mildeste sein muss, mit welcher die Forderung durchgesetzt werden kann, sie muss zur Zielerreichung geeignet und erforderlich sein sowie zumutbar bleiben;
- Treu und Glauben entsprechen, das heisst, dass beide Parteien, sowohl die Anspruchsberechtigten, als auch die Pflichtigen davon ausgehen dürfen, dass die Verwaltungsmitarbeitenden wahrheitsgemässe Auskünfte und Informationen weitergeben, dass ihr Vertrauen geschützt wird, sie nicht mit widersprüchlichen Verhalten seitens der Verwaltungsmitarbeitenden konfrontiert sind sowie kein Rechtsmissbrauch betrieben wird;

- Rechtsgleichheit und Willkürverbot, das bedeutet, Gleiches ist gleich und Ungleiches ungleich zu behandeln.

Bei der Verwaltung der Gemeinden/Sozialdienste stellt die unterhaltsberechtigte Person ein Gesuch um Bevorschussung und/oder Inkassohilfe, wenn die unterhaltspflichtige Person nicht in dem Umfang leistet, zu dem sie gemäss Rechtstitel verpflichtet ist. Der Auftrag wird also von der unterhaltsberechtigten Person der Alimentenhilfe erteilt und richtet sich gegen die unterhaltspflichtige Person kraft gesetzlicher Bestimmungen.

Kontexte, deren Leitplanken durch die Gesetzgeberin definiert sind, bezeichnet Rosch (2012) als Zwangskontexte (S. 35). In der Alimentenhilfe haben die vom Inkassoauftrag betroffenen Drittpersonen, die Unterhaltspflichtigen, keine rechtlichen Möglichkeiten, sich gegen die Durchsetzung des Unterhaltsanspruchs durch die öffentliche Verwaltung zur Wehr zu setzen. Aufgrund des Gesuchs und der Inkassovollmacht ist diese beauftragt und legitimiert, den Rechtstitel gegenüber den pflichtigen Personen zu vollstrecken. Diese befinden sich somit aufgrund des Inkassoauftrags im gesetzlich legitimierten Zwangskontext.

### **2.2.2 Zwangskontext**

Die nicht von den Klientinnen und Klienten selber initiierte Kontaktaufnahme und im Spezifischen die mittels gesetzlicher Vorgaben und unter Androhung rechtlicher Konsequenzen erzwungene Kontaktaufnahme mit den Professionellen der Sozialen Arbeit, zu der es keine rechtliche Alternative gibt, kennzeichnet gemäss Klug und Zobrist (2013) die gesetzliche Sozialarbeit (S. 15), zwingt der äussere Druck gemäss Gumpinger (2001) das Klientel dazu. Die Entstehung der professionellen Beziehung werde dabei entscheidend geformt durch eben diese gesetzlichen Rahmenbedingungen (S. 11). Mit Hilfe des Zwangs werden nach Gumpinger (2001) die Klientinnen und Klienten an eine stärkere Macht, nämlich jene der Organisation ausgeliefert, gegen welche sie sich nicht wehren können und andere über sie hinweg Entscheidungen treffen, mit Auswirkungen auf ihre Lebenssituation (S. 11). Der von Rosch (2012) definierte Zwangskontext manifestiert sich dabei im jeweiligen organisationalen Auftrag. Dies verpflichtet die Mitarbeitenden, welche sich bei der Umsetzung ihres Auftrags im Verwaltungsrecht bewegen, zur Einhaltung der Grundrechtssystematik, denn kann die betroffene Person nicht zur Zusammenarbeit gewonnen werden, können die Mitarbeitenden rechtlich relevanten Zwang anwenden. Diese Anwendung bedeutet einen Eingriff in das Grundrecht auf persönliche Freiheit der betroffenen Personen. Ein derartiger Eingriff ist nur aufgrund einer gesetzlichen Grundlage zulässig, des Weiteren muss ein öffentliches Interesse vorliegen, der Eingriff muss verhältnismässig sein und darf den Kerngehalt der Grundrechte nicht tangieren (S. 35). Gesetzlicher und organisationaler Auftrag stellen somit nach Hochuli Freund und Stotz (2013) sowie gemäss Klug und Zobrist (2013) die Rahmenbedingungen des Zwangskontextes dar

und begründen damit die Arbeitsbeziehung. Zweck dieser Arbeitsbeziehung ist die Erreichung der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben (S. 85; S. 16). Kähler und Zobrist (2013) reden in diesem Zusammenhang von „unfreiwilligen Klienten“, können diese sich ja nicht aus eigenem Antrieb für die Inanspruchnahme der Dienstleistung entscheiden (S. 19-20, 25-26).

Das gilt auch für die Alimentenhilfe, ist deren Auftrag doch klar im Gesetz definiert. Die Alimentenhilfe stellt eine Sonderhilfe im Bereich der wirtschaftlichen Sozialhilfe, also gesetzlicher Sozialarbeit dar und ist subsidiär zu dieser. Unterhaltsberechtigte Personen, welche mit wirtschaftlicher Sozialhilfe unterstützt werden müssen, werden von den zuständigen Sozialarbeitenden aufgefordert, ihre Unterhaltsansprüche und deren Durchsetzung geltend zu machen. Dies ist in allen kantonalen Sozialhilfegesetzen festgehalten. Exemplarisch sei hier das Sozialhilfegesetz (SHG) des Kantons Bern genannt, welches bestimmt, dass der materiellen Sozialhilfe unter anderem Leistungen unterhalts- und unterstützungspflichtiger Personen vorgehen (Art. 9 Abs. 2 SHG). Das heisst, Unterhaltsberechtigte, welche Unterstützung mit wirtschaftlicher Sozialhilfe beantragen, sind verpflichtet, ihre Unterhaltsansprüche gegenüber Dritten durchzusetzen, alleine oder mit Hilfe der Alimentenhilfe. In diesem Fall liegt eine erzwungene Freiwilligkeit betreffend Inanspruchnahme der Alimentenhilfe vor, will die unterhaltsberechtigte Klientin nicht Kürzungen oder Sanktionen bei der wirtschaftlichen Sozialhilfe riskieren. Diese Klientinnen befinden sich hinsichtlich des Auftrags an die Alimentenhilfe damit im Zwangskontext.

Unterhaltsberechtigte, welche keinen Anspruch auf Unterstützung mit wirtschaftlicher Sozialhilfe begründen, ihren Anspruch jedoch nicht selber gegenüber den pflichtigen Personen durchsetzen können, stellen der Alimentenhilfe von sich aus das Gesuch um Inkasso und allfälliger Bevorschussung. Das heisst, unterhaltsberechtigte Personen versuchen oftmals, ihren Anspruch gegenüber den Unterhaltspflichtigen selber durchzusetzen, sei es gütlich und/oder rechtlich. Erst, wenn sie feststellen, dass die Leistungserfüllung nicht oder nur teilweise erreicht wird und häufig grosse Ausstände aufgelaufen sind, melden sich die unterhaltsberechtigten Personen bei der Alimentenhilfe. Dies bedeutet zwar eine selbstinitiierte Kontaktaufnahme durch die Klientinnen, welche jedoch nur zustande kommt, weil die Berechtigten keine andere Möglichkeit zur Durchsetzung ihres Anspruchs sehen.

Die Inkassoaufträge richten sich immer gegen die unterhaltspflichtigen Personen, welche ihrer Leistungspflicht nur mangelhaft nachkommen. Durch die Auftragserteilung werden diese Personen zu Klienten der Alimentenhilfe, ohne dass sie die Möglichkeit zur Einsprache oder Abwehr haben. Der Druck von aussen zwingt sie zur Kontaktaufnahme, beziehungsweise nimmt die Alimentenhilfe Kontakt mit ihnen auf. Sie treten also in einen Zwangskontext ein.

Die Umsetzung des Zwangs bedeutet in der Alimentenhilfe die Verpflichtung, die geeigneten Massnahmen zu ergreifen, wenn die Unterhaltspflichtigen nicht kooperativ sind, wenn sie die

Unterhaltspflicht nicht im Rahmen ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit erfüllen. Die Alimentenfachpersonen sind also legitimiert, in die persönliche Freiheit der Unterhaltspflichtigen einzugreifen, um für die Einhaltung der Normen, festgehalten im jeweiligen Rechtstitel, beziehungsweise für deren Durchsetzung zu sorgen. Die Initiative zur Kontaktaufnahme geht in dieser Situation vom beauftragten Gemeinwesen aus, die Pflichtigen müssen nicht darauf eingehen und trotzdem werden sie zum „Klient sein“ gezwungen, die Interventionen können und müssen auch gegen den Willen der Unterhaltspflichtigen angewendet werden. Die unterhaltspflichtigen Personen werden aufgrund des Auftrags des Alimenteninkassos damit zur Pflichtklientenschaft der Alimentenhilfe.

Kähler und Zobrist (2013) gehen im Zusammenhang mit einer selbstinitiierten Kontaktaufnahme des Klientels mit Sozialen Diensten davon aus, dass diese bereits vorgängig die alleinige Problembewältigung versucht haben. Es bedürfe eines gewissen Leidensdrucks und Druck von aussen sowie Wissen über das Vorhandensein eines solchen Angebots, bis Klientinnen und Klienten derlei Dienstleistungen in Anspruch nehmen (S. 19-20, 25-26). In dieser Situation stellen sich nach Zobrist (2012) sowohl für die Auftraggebenden, die Auftragnehmenden, als auch das Klientensystem Herausforderungen und Probleme, erfolgen defizitäre Zuschreibungen an die Klienten. Diese wiederum erleben nicht sich selbst, sondern den Druck seitens Auftraggebenden als tatsächliches Problem, würden bei ihnen Eingeständnisse, sich selber als problemauslösend zu betrachten, Schamgefühle oder Abwertung des Selbst auslösen. Es fehle dann an einer gemeinsamen Problemsicht der Professionellen und der Klienten. Veränderungen seien damit unwahrscheinlich, Handlungsspielräume blieben eingeschränkt und führten zu widerständigem Verhalten bei den Klienten (S. 6).

Auch wenn in der Alimentenhilfe keine selbstinitiierte Kontaktaufnahme durch die unterhaltspflichtigen Personen stattfindet, werden diese mit den allfälligen defizitären Zuschreibungen konfrontiert. Sie werden sich oftmals von den unterhaltsberechtigten Personen und, aufgrund des Auftrags auch von den Alimentenfachpersonen, als schwierig oder widerständig beschriebene Personen erleben und aufgrund dessen als „Zwangsklienten“ der Alimentenhilfe. Das Eingeständnis, dass ihr Verhalten, manifestiert in einer mangelhaften Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht, auslösend für den Inkassoauftrag war, ist in solchen Situationen aufgrund fehlender Problemeinsicht oder Schamgefühlen häufig nicht möglich. Dies wiederum schränkt den Handlungsspielraum dergestalt ein, dass die Klienten mit der Alimentenfachperson nicht in Verhandlungen treten können, Veränderungen nicht möglich sind und damit Sanktionen, also die Einleitung rechtlicher Schritte erfolgt.

Es zeigt sich, dass sich sowohl die unterhaltsberechtigten Personen, als auch die Unterhaltspflichtigen im Rahmen des Alimenteninkassos im Zwangskontext bewegen. Beide Seiten werden aufgrund äusseren Drucks zu Klientinnen und Klienten, auf beiden Seiten haben vorgängige Problembewältigungsstrategien nicht zu einer funktionierenden Lösung geführt. Das bedeutet auch, dass die Alimentenfachpersonen als Ausführende des Inkassoauftrags mit diesen unangenehmen Erfahrungen beider Parteien konfrontiert sind und diese beim Aufbau der Arbeitsbeziehung, vor allem gegenüber den leistungspflichtigen Personen eine Rolle spielen. Die Alimentenfachpersonen sind also gefordert, eine minimale Vertrauensbasis mit den Unterhaltspflichtigen herzustellen, welche den Aufbau von Arbeitsbeziehungen ermöglicht und damit allenfalls Veränderungsmotivation hin zur Erfüllung der Unterhaltspflicht im Rahmen der tatsächlichen finanziellen Leistungsfähigkeit erreicht werden kann.

### **2.2.3 Personelle und zeitliche Ressourcen der Alimentenhilfe**

Ein erfolgreiches Alimenteninkasso heisst nach Nigg (2011), dass die öffentliche Hand weniger finanzielle Mittel, sei es über die Alimentenbevorschussung oder via Sozialhilfe, einsetzen muss, wenn es der Inkassohilfe einerseits gelingt, die geschuldeten Unterhaltsbeiträge einzutreiben und andererseits die Unterhaltspflichtigen zu regelmässiger und vollumfänglicher Erfüllung der Unterhaltspflicht zu motivieren (S. 174). Die zur Verfügung stehenden personellen und zeitlichen Ressourcen sowie das rechtliche Instrumentarium beeinflussen dabei gemäss dem Bericht des Bundesrats (2006) wesentlich den Erfolg der Inkassohilfe im Alimentenbereich (S. 65).

Grundsätzlich ist gemäss der SODK (2013) der Bund für die Regelung der Inkassohilfe zuständig, in den meisten Fällen haben die Kantone hinsichtlich der bundesrechtlichen Definitionen lediglich rudimentäre Bestimmungen erlassen (S. 7), welche gemäss Liechti (2011) und dem Bericht des Bundesrats (2006) zudem oftmals nur den Bundesgesetzestext wiedergeben. Die bundesrechtlichen Regelungen lassen somit eine Beurteilung der Anforderungen an die Alimentenhilfe nicht zu, was in der Praxis die Durchsetzung von Unterhaltsansprüchen massiv erschwert. Das bedeutet, die fehlende Konkretisierung der zu erbringenden Inkassoleistungen durch die öffentliche Hand führt zu unterschiedlichen Auslegungen und teilweise zur Überbindung von Kosten an die Unterhaltsberechtigten bei ehelichem und nachehelichem Unterhaltsanspruch, was wiederum die berechtigten Personen häufig davon abhält, die Inkassohilfe in Anspruch zu nehmen (S. 171-172; S. 4, 20, 47). Nigg (2011) hält dazu fest, dass es erforderlich ist, dass die Inkassohilfe mit den notwendigen personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen ausgestattet wird, werden doch viele unterschiedliche und zum Teil widersprüchliche Erwartungen an die Alimentenhilfe herangetragen. Die Gesellschaft verlangt, die Unterhaltspflichtigen im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten vollständig in die Pflicht zu nehmen und

zu belangen. Die Unterhaltsberechtigten erwarten, dass ihr Unterhaltsanspruch sämtlich durchgesetzt und ihnen ausbezahlt wird. Das Gemeinwesen verlangt zur Senkung der Soziallasten eine höhere Rücklaufquote der bevorschussten Alimente und die Unterhaltspflichtigen wünschen Rücksichtnahme auf ihre aktuelle Situation. Zur Gewährleistung des Gleichbehandlungsprinzips, also gleiches gleich und ungleiches ungleich behandeln, sollen und wollen die Mitarbeitenden und Vorgesetzten die Aufträge sowohl rechtlich, fachlich, als auch methodisch und sozial kompetent ausführen, mit einem zu bewältigenden Aufgabenumfang. Dabei sind effiziente und effektive Arbeitsabläufe sicherzustellen. Führen die bereitgestellten Ressourcen zur Nicht- oder mangelhaften Erfüllung dieser Erwartungen und damit des gesetzlichen Auftrags, führt dies schlussendlich zu Verlusten von Steuergeldern (S. 174-175). Diese Sicht wird vom Bundesrat geteilt. Er bemängelt in seinem Bericht (2006) die fehlende gesetzliche Regelung, welche Leistungen von der Inkassohilfe zwingend und für die Unterhaltsberechtigten unentgeltlich zu erbringen sind sowie eine klare Definition vollstreckbarer Rechtstitel und mangelhaftes Rechts- und Fachwissen der Mitarbeitenden der Alimentenhilfe, was sich wiederum negativ auf die Qualität der Alimentenhilfe auswirke. Er stellt auch in Frage, ob das vorhandene rechtliche Instrumentarium zur Durchsetzung der Unterhaltsforderungen ausreichend sei (S. 5). Betreffend des fehlenden Rechts- und Fachwissens und zur Unterstützung einer Professionalisierung der Alimentenhilfe hat der Schweizerische Verband für Alimentenfachleute SVA in Zusammenarbeit mit Christoph Häfeli im Jahr 2005 ein verbindliches Arbeitspapier zur „Professionellen Handlungskompetenz von Sachbearbeiter/innen Alimentenhilfe“ erarbeitet. Darin definiert der Verband, über welche Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz Alimentenfachpersonen für die einzelnen zu erbringenden Leistungen verfügen sollten. Aus dem dort angehängten Leistungskatalog zur 'Alimentenhilfe, Inkasso von Unterhaltsbeiträgen' wird unter Standards ersichtlich, dass einer schnellen Kontaktaufnahme mit der unterhaltspflichtigen Person sowie dem Erreichen gütlicher Lösungen grosse Bedeutung zugemessen wird und bei deren Nichterreichung die Einleitung rechtlicher Schritte (S. 6-8, Anhang 1). Diesbezüglich ist zu sagen, dass die dafür aufgeführten Indikatoren jedoch die im Bericht aus dem Jahr 2006 dargestellte Sicht des Bundesrats stützen, dass es den Alimentenfachpersonen an Wissen über den Einsatz des rechtlichen Instrumentariums mangelt, wird dort doch lediglich die Betreuung explizit erwähnt und alle anderen rechtlichen Mittel nur als weitere rechtliche Möglichkeiten bezeichnet. Der Bericht des Bundesrats (2006) selber differenziert demgegenüber zwar nach dem tatsächlich zur Verfügung stehenden rechtlichen Instrumentarium mit den zivil-, betriebs- und strafrechtlichen Verfahrensmöglichkeiten und betont die aus seiner Sicht wichtigsten rechtlichen Massnahmen mit einer gesonderten Aufzählung (S. 22), aber auch er bleibt unvollständig in seiner Darstellung der von der Gesetzgeberin zur Verfügung gestellten rechtlichen Möglichkeiten, Unterhaltsbeiträge erhältlich zu machen.

Daraus lässt sich schliessen, dass die fehlende Konkretisierung der Inkassohilfe im Schweizerischen Zivilgesetzbuch ZGB zu massiven Unsicherheiten hinsichtlich der Auslegung der jeweiligen gesetzlichen Bestimmungen und damit zu unterschiedlichen Vollzügen in den einzelnen Kantonen führt. Eine ausreichende Sicherung der Ansprüche der unterhaltsberechtigten Personen kann so nicht gewährleistet werden.

Der Unsicherheit, was unter geeigneter Inkassohilfe zu verstehen ist, könnte gemäss dem Bericht des Bundesrats (2006) dahingehend begegnet werden, dass in den entsprechenden gesetzlichen Grundlagen des ZGB mittels eines Leistungskatalogs definiert werden würde, welche Leistungen von den Inkassobehörden zwingend zu erbringen wären. Dies würde zu einer Standardisierung der Alimentenhilfe führen und gleichzeitig der unterhaltsberechtigten Person Rechtssicherheit verschaffen, dass ihr Anspruch auf Inkassohilfe ausreichend und mit den jeweils geeigneten Massnahmen erfolgen würde (S. 47). Nigg (2011) stützt diese Darstellung mit ihrer Aussage, dass es oftmals an Regelungen fehle, welche Verfahrens- und allfällige Übersetzungskosten zwingend durch die Inkassostellen zu tragen sind sowie, welche Kosten für die berechtigten Personen bei der Inkassohilfe für ehelichen, beziehungsweise nachehelichen Unterhalt anfallen. Unklar bleibe auch, welche Rechte den Inkassobehörden in Zivilverfahren zustehen und welche Möglichkeiten im Strafverfahren angewendet werden können. Sie erweitert die Problemstellung jedoch noch um eine nicht ausreichende personelle Dotierung in der Alimentenhilfe, was ihrer Meinung nach eine standardisierte Leistungserbringung erheblich erschwere. Diesbezüglich fordert sie eine Professionalisierung der Alimentenhilfe und die Übertragung der Zuständigkeit in allen Kantonen an regionale oder kantonale Fachbehörden (S. 175-176). Das Professionalisierungsanliegen wird im Bericht des Bundesrats (2006) gestützt, auch dieser bemängelt den geringen Professionalisierungsgrad der Alimentenhilfe. Er legt diesbezüglich dar, dass die Kantone dies unter anderem beheben könnten durch Aus- und Weiterbildungsangebote an die oftmals nicht ausreichend qualifizierten Mitarbeitenden der Alimentenhilfe sowie, dass der Vollzug durch Fachbehörden erfolge. Für die Bundesgesetzgeberin bestehe die Möglichkeit, dies in den einschlägigen bundesrechtlichen Bestimmungen zu definieren (S. 58-59). Bis jetzt wurde die Umsetzung dieser Vorschläge von der Bundesgesetzgeberin nicht vorgenommen, es bleibt also den einzelnen Kantonen überlassen, hierfür einschlägige Bestimmungen zu erlassen.

### **2.3 Inkassogestaltung**

Im nachfolgenden Kapitel wird die Inkassogestaltung und im Speziellen die Gestaltung des Alimenteninkassos beleuchtet. Was ist das Spezifische dieser Aufgabe, wie wird dem Dreiecksverhältnis Schuldner, Gläubigerin und Inkassostelle Rechnung getragen und welche Rolle kommt den Rechtsstaatsprinzipien zu, ist Gegenstand dieser Erörterungen. Daran schliessen

sich die Erläuterungen der Gestaltung von Arbeitsbeziehungen im Zwangskontext an, mit welchen Reaktionen Fachpersonen seitens des Klientels zu rechnen haben und wie sie diesen mittels der Arbeit an der Veränderungsmotivation begegnen können. Die Diskussion zur Inkassogestaltung schliesst mit der Darstellung des rechtlichen Instrumentariums, welches der Alimentenhilfe zur Verfügung steht zur Durchsetzung nicht geleisteter Unterhaltsforderungen.

### **2.3.1 Professionelles Alimenteninkasso und dessen 'Erfolg'**

Seit der Einführung der Alimentenhilfe in den 1970er Jahren hat sich an deren Zielsetzung nichts geändert. Noch immer geht es um die Vollstreckung von Unterhaltsansprüchen national und international, aufgrund dessen, dass die unterhaltspflichtigen Personen ihre Unterhaltspflicht nur mangelhaft erfüllen. Es ist, wie der Bundesrat in seinem Bericht (2006) festhält, eine anspruchsvolle und aufwendige Tätigkeit (S. 22).

Beim professionellen Inkasso handelt es sich nach Weiss (2002) nicht um eine blosser Geld-eintreibung (S. 3). Die Kernkompetenz und Spezialisierung eines professionellen Inkassos besteht gemäss Schneider (2014) in der Vermittlung zwischen Gläubigerinnen und Zahlungspflichtigen, um Kosten zu verhindern und hohe Zahlungsrückgänge zu verzeichnen. Sowohl im privat-, als auch im öffentlich-rechtlichen Inkasso sind alle Bemühungen auf einvernehmliche Lösungen gerichtet, unter anderem, um zeit- und kostenintensive gerichtliche Auseinandersetzungen zu vermeiden. Dies lässt sich nur erreichen, wenn die Kooperationsbereitschaft des Schuldners gewonnen werden kann. Der Erfolg eines professionellen Inkassos lässt sich daran bemessen, bildet also dessen Kriterium (S. 2-4). Bezüglich der Alimentenhilfe zeigt der Bundesrat in seinem Bericht (2006) dazu auf, dass die Alimentenfachpersonen sowohl die unterhaltsberechtigten Personen, als auch die Unterhaltspflichtigen mit Beratung und Unterstützung während der gesamten Dauer der Inkassohilfe zu begleiten haben (S. 58). Dazu ist zu sagen, dass sich das Alimenteninkasso nicht nur hinsichtlich der Dauer vom privatrechtlichen Inkasso unterscheidet, sondern auch entscheidend dadurch, dass es sich um wiederkehrende Leistungen handelt, welche aufgrund der im Rechtstitel bestimmten Fälligkeit jeden Monat zu entrichten sind (Kapitel 2.1.3) und anders als zum Beispiel ein Mietvertrag und daraus resultierenden wiederkehrenden Zinsforderungen nicht gekündigt werden können. Alimenteninkassi werden oftmals über sehr lange Zeiträume geführt, dauern sie doch beispielsweise bei bevorschussten Kinderunterhaltsbeiträgen unter Umständen von der Geburt bis zur Volljährigkeit des unterhaltsberechtigten Kindes und möglicherweise darüber hinaus bis zum ordentlichen Abschluss der Erstausbildung. Das bevorschussende Gemeinwesen hat somit ein grosses Interesse daran, die unterhaltspflichtigen Personen zur Leistungserfüllung zu befähigen, also deren Zahlungswillen zu erreichen. Aufgrund der eigenen Gläubigerstellung durch Bevorschussung ist das Gemeinwesen selber Partei, eine Vermittlung zwischen Gläu-

bigerin und Schuldner ist deshalb erschweren Bedingungen ausgesetzt. Massgebend ist jedoch, und zwar unabhängig von der Gläubigerstellung, dass die Unterhaltsverpflichtung die Erfüllung eines Kinderunterhaltsanspruchs gegenüber dem mit ihm nicht zusammenlebenden Elternteils darstellt und der Schuldner mit der Leistungserfüllung damit diesem Kinderanspruch nachkommt (Kapitel 2.1.3). Da auch der nicht obhutsberechtigte Elter aus dem Eltern-Kind-Verhältnis Ansprüche geltend machen kann, wie zum Beispiel das Besuchsrecht, kommt der Alimentenfachperson damit eine vermittlerähnliche Rolle zu, vermittelt sie hinsichtlich dieser Ansprüche zwischen der unterhaltsberechtigten Person, beziehungsweise deren gesetzlichen Vertretung und dem Schuldner. Ziel der Vermittlung ist es, Handlungsspielräume und damit Raum für Lösungsmöglichkeiten zu schaffen, welche gütliche Lösungen ermöglichen im Rahmen der finanziellen Leistungsfähigkeit der unterhaltspflichtigen Person. Dabei hat die Erfüllung der laufenden Unterhaltspflicht immer Vorrang vor der Eintreibung ausstehender Unterhaltsbeiträge, geht es doch primär um die Sicherstellung der aktuellen Lebenssituation der unterhaltsberechtigten Person. Einvernehmliche Lösungen verhindern auch im Alimenteninkasso die Einleitung rechtlicher Schritte und damit Kosten und ermöglichen Zahlungseingänge, welche der finanziellen Leistungsfähigkeit der unterhaltspflichtigen Person entsprechen. Die Kooperation des Schuldners ist dabei unabdingbar.

Jegliche Rechtsbeziehungen im Inkasso sind gemäss Seitz (2000) geprägt von der Unterscheidung der rechtlichen Beziehung zwischen Schuldner und Gläubigerin sowie Gläubigerin und Inkassostelle und führen zu einem Dreiecksverhältnis. Die Rechtsbeziehung zwischen der Gläubigerin und der Inkassostelle stellt dabei ein sogenanntes Innenverhältnis aufgrund der Auftragserteilung dar, mit der vornehmlichen Entfaltung im Rechtsverhältnis zwischen der Inkassostelle und dem Schuldner als Aussenverhältnis (S. 65-66, 160).

Betreffend des Alimenteninkassos heisst das, dass dessen rechtliche Beziehungen aufgrund der Institution Familie, beziehungsweise Ehe entstehen und den daraus resultierenden Unterhaltsverbindlichkeiten bei Getrenntleben sowie der mangelhaften Erfüllung der in einem vollstreckbaren Rechtstitel definierten Unterhaltsbeiträge und, damit verbunden, der Auftragserteilung des Alimenteninkassos an die Alimentenhilfe. Es entsteht somit ein Dreiecksverhältnis zwischen der unterhaltspflichtigen Person als Schuldner, der unterhaltsberechtigten Person und dem Alimenteninkasso als Gläubigerinnen, beziehungsweise als Gläubigervertreterin. Die Alimentenhilfe ist dabei entweder Gläubigervertreterin, dies ist dann der Fall, wenn sie familienrechtliche Ansprüche aus einem Rechtstitel im Namen der unterhaltsberechtigten Personen mittels einer Inkassovollmacht gegenüber der unterhaltspflichtigen Person geltend macht, oder das Gemeinwesen, vertreten durch die Alimentenfachstelle, ist selber Gläubigerin. Dies trifft dann zu, wenn dieses die Unterhaltsbeiträge der unterhaltsberechtigten Person bevorschusst. Oftmals liegt eine Kombination beider Situationen vor. Das heisst, die Alimentenhilfe

hat in einem Dossier zwei verschiedenen Gläubigerstellungen Rechnung zu tragen, was sich wiederum auswirkt auf den Einsatz des rechtlichen Instrumentariums.

Um diesem Dreiecksverhältnis gerecht werden zu können, ist nach Schneider (2014) ein professionelles Forderungsmanagement unerlässlich. Er geht dabei davon aus, dass standardisierte und automatisierte Geschäftsprozesse wesentliche Voraussetzungen für eine betriebswirtschaftlich effiziente und professionelle Forderungsbearbeitung sind. Erreicht wird dies seiner Meinung nach mittels einer leistungsfähigen und logisch durchdachten Systemarchitektur, welche den gänzlichen Wertschöpfungsprozess berücksichtigt. Unter Systemarchitektur versteht er dabei den vollständigen Lebenszyklus einer Forderung, von ihrer Entstehung bis zu ihrer Archivierung, der die Philosophie des Motivationsinkassos zugrunde liegt, welches als wesentliches Ziel die Kooperation mit dem Schuldner betrachtet (S. 81, 88).

Auf die spezifische Situation des Alimenteninkassos umgesetzt heisst das, dass eine Systemarchitektur von Alimentenforderungen jeden Monat um eine weitere nicht beglichene Forderung ergänzt wird, mit welcher jeweils eigene Verjährungsfristen und gewisse Privilegien zu laufen beginnen. Jeden Monat kommt eine neue Unterhaltsforderung dazu, welche bereits bestehende fällige Unterhaltsforderungen des gleichen Schuldners in der Eintreibung konkurrenziert. Die Systemarchitektur von Alimentenforderungen verändert sich somit monatlich. Damit ist es von grosser Bedeutung, die unterhaltspflichtige Person soweit zu gewinnen, dass sie, im Rahmen ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit, die laufende Unterhaltspflicht erfüllt, so dass keine weiteren Ausstände entstehen.

Das Konzept des Motivationsinkassos bedeutet nach Caryot und Schneider (2014), dass fokussiert wird auf das Ziel, mit den Schuldnern gütliche, also aussergerichtliche und vor allem auch realistische Rückzahlungsvereinbarungen zu erreichen. Dazu bedarf es der Kooperation des Schuldners, denn nur mit seiner Mitwirkung können kostengenerierende Massnahmen vermieden werden. Die Einleitung rechtlicher Schritte bedeutet dabei die letzte Eskalationsstufe und erfolgt aufgrund mangelnder Kooperation seitens des Schuldners. Schuldner, welche nicht über eine ausreichende finanzielle Leistungsfähigkeit verfügen, jedoch zur Pflichterfüllung gewillt sind, gelten als kooperative Schuldner. Mit der Mehrheit der Schuldner müssen langfristige Zahlungsvereinbarungen getroffen werden, verfügen diese oftmals nicht über ausreichende finanzielle Mittel, um die Verpflichtung auf einmal erfüllen zu können. Das erfordert die Überprüfung und Analyse der finanziellen Situation der pflichtigen Personen, dazu sind ausreichendes Wissen und entsprechende Instrumente vonnöten (S. 88). Diese Sicht wird auch vom Bundesrat in seinem Bericht (2006) gestützt, legt er doch dar, dass die finanzielle Leistungsfähigkeit und Lebensumstände der unterhaltspflichtigen Personen über den Zeitraum des Alimenteninkasso von den Alimentenfachpersonen nachzuverfolgen, zu überprüfen

und zu klären sind, um die Durchsetzung des Unterhaltsanspruchs der berechtigten Personen zu erreichen (S. 58).

Für die Alimentenhilfe kann dazu gesagt werden, dass sich die Philosophie des Motivationsinkassos aus den rechtsstaatlichen Prinzipien ergibt, zu deren Einhaltung die Alimentenfachpersonen mit ihrem Verwaltungshandeln verpflichtet sind. Die von der Alimentenfachperson gewählte Massnahme muss immer die mildeste und gegenüber der unterhaltspflichtigen Person zumutbar sein, das heisst, sie darf nur soweit in deren persönlichen Rechte eingreifen, als zur Zielerreichung, der Forderungsdurchsetzung oder –sicherstellung, erforderlich. Gleichzeitig ist das fiskalische Interesse der öffentlichen Hand zu berücksichtigen, wird doch das Alimenteninkasso mittels Steuergelder finanziert. Die Alimentenfachpersonen sind verpflichtet, haushälterisch mit den öffentlichen Finanzmitteln umzugehen und Kosten nur dann zu verursachen, wenn notwendig, auch, wenn sie bei finanzieller Leistungsfähigkeit beim Schuldner zurückgefordert werden können. Das bedeutet auch, dass der Einsatz rechtlicher Massnahmen immer in das Verhältnis zu einem möglichen Ertrag, und damit verbunden, allfälligen Kosten gestellt werden muss. Dazu ist erforderlich, dass die Alimentenfachpersonen über ausreichendes rechtliches und fachliches Wissen verfügen, um einerseits den Rechtsstaatsprinzipien Rechnung tragen zu können und andererseits, um die finanzielle Leistungsfähigkeit der unterhaltspflichtigen Personen, soweit ihnen die Informationen zugänglich sind, analysieren und überprüfen zu können. Ein Verwertungsbegehren im Rahmen einer Betreuung auf Pfändung kann zum Beispiel mit einem sehr hohen Kostenvorschuss durch die Gläubigerin und einem sehr geringen Erlös durch den Schuldner einher gehen, die Einleitung von Strafverfahren aufgrund beharrlicher Vernachlässigung von Unterhaltspflichten ziehen in der Regel eine weitere Kostenüberbindung (nebst einem Strafbefehl) an die unterhaltspflichtigen Personen nach sich, generieren jedoch kein Geld.

Verständnis für die Anliegen beider Parteien, der Gläubigerin und dem Schuldner, ist nach Caryot und Schneider (2014) unabdingbar, wenn das Inkasso problemlösungsorientiert und kostenmindernd erfolgen soll. Auf der Gläubigerseite ist Verständnis erforderlich für allfällig schwierige Lebenssituationen und einer möglicherweise nur mangelhaften finanziellen Leistungsfähigkeit auf der Schuldnerseite sowie Verständnis seitens des Schuldners, dass sein Säumnis die Liquidität und Zahlungsfähigkeit der Gläubigerin beeinflusst. Es ist deshalb erforderlich, dass beide Seiten im Gespräch bleiben, keine Bewertungen des anderen vornehmen und sich zur Erreichung gemeinsamer und gütlicher Lösungen kooperativ verhalten. Wichtig ist dabei, dass die zahlungspflichtigen Personen allfällige Konsequenzen mangelnder Kooperation kennen, dass sie wissen, dass ihnen allenfalls die Einleitung rechtlicher Schritte mit Kostenfolge droht. Entscheidend ist dabei der persönliche Kontakt, mittels dessen der Schuldner zur Zahlungserfüllung motiviert werden soll, beziehungsweise bei geringer finanzieller

Leistungsfähigkeit mit diesen Zahlungsvereinbarungen getroffen werden können, welche seiner Lebenssituation und dabei vor allem seinen wirtschaftlichen Verhältnissen entsprechen. Zahlungsvereinbarungen motivieren und binden den Schuldner gleichzeitig an die Inkassostelle und zielen auf den langfristigen Erfolg ab (S. 88-89). Diese Haltung wird auch vom Bundesrat gemäss seines Berichts (2006), Liechti (2011) und Nigg (2011) sowie dem Schweizerischen Verband für Alimentenfachleute (2005) geteilt (Kapitel 2.2.3).

In der Alimentenhilfe ergibt sich dies aus den Rechtsstaatsprinzipien, wie geschlossen werden kann, welche bedingen, dass dem Anspruch beider Parteien hinsichtlich ihrer schutz- und unterstützungsbedürftigen Interessen Rechnung getragen wird, also sowohl die unterhaltsberechtigten, als auch die pflichtige Person Verständnis von den Alimentenfachpersonen für ihre jeweiligen Lebenssituationen erwarten können. Das verlangt von den Alimentenfachpersonen, dass sie gegenüber den unterhaltsberechtigten und pflichtigen Personen wahrheitsgemässe Auskünfte und Informationen erteilen, soweit datenschutzrechtliche Bestimmungen dies jeweils zulassen. Eine gelingende Zusammenarbeit mit beiden Parteien ist wesentlich geprägt vom Vertrauen und klarem, eindeutigen Verhalten seitens der Fachpersonen. Das heisst, diese betreiben keinen Rechtsmissbrauch gegenüber einer oder beiden Parteien, ihr Verhalten entspricht Treu und Glauben, bietet Verlässlichkeit. Entscheidungen sind immer aufgrund der Einzelfallsituation zu treffen, was bedeutet, dass Gleiches gleich und Ungleiches ungleich behandelt wird. Die Erarbeitung der Kooperation ist dabei zentral, denn sie stellt die wichtigste und gleichzeitig die mildeste Massnahme zur Forderungsdurchsetzung dar. Rechtliche Schritte sind nur dann einzuleiten, wenn keine andere Möglichkeit besteht, die Forderungen erhältlich zu machen.

### **2.3.2 Gestaltung der Arbeitsbeziehung**

Es bedarf gemäss Schlabs (2011) der Wahrnehmung und Akzeptanz seitens der Fachperson, dass eine Beschränkung auf lediglich rechtliche, kaufmännische oder wirtschaftliche Fragestellungen der Situation eines Schuldners nicht gerecht wird und keine dauerhaften Lösungen ermöglicht. Dementsprechend sind auch die professionellen Anforderungen an die Beratenen zu stellen, lassen sich Mehrfachproblematiken sozialer Probleme auf der Schuldnerseite nicht einfach aufteilen und die Betroffenen zu deren Bearbeitung an die unterschiedlichsten Beratungsstellen zuweisen (S. 53-54). Der Auftrag der Alimentenhilfe richtet sich gegen unterhaltspflichtige Personen, welche ihre Unterhaltspflicht nur mangelhaft erfüllen, sie sich somit verschuldet haben. Für deren Beratung muss von der Alimentenfachperson wahrgenommen werden, dass die Unterhaltspflicht ein Teilbereich im Leben unterhaltspflichtiger Personen ist und immer auch verbunden mit deren wirtschaftlicher Situation (finanzielle Leistungsfähigkeit) sowie ihren sozialen Problemstellungen (Trennung, Scheidung, Besuchsrecht, usw.). Die unterhaltspflichtigen, verschuldeten Menschen sind somit immer von einer ganzen Reihe von

Einflussfaktoren abhängig, welche es zu berücksichtigen gilt, um gemeinsam an Lösungen für die Zukunft und die Erfüllung der künftigen Unterhaltspflicht arbeiten zu können. Mayer (2012) legt dazu dar, dass eine umfassende Problemlösung die Verhaltensanalyse und Verantwortungsklä rung der Fachperson in Zusammenarbeit mit den Betroffenen bedeutet. Dabei differenziert er die Übernahme von Verantwortung, indem er postuliert, dass mit den Betroffenen zusammen zu klären ist, wer für was verantwortlich ist im Hilfeprozess, aber vor allem auch, wer mitverantwortlich ist am Zustandekommen der bestehenden Situation (S. 53). Bezüglich der Alimentenhilfe heisst das, wahrzunehmen, dass unterhaltspflichtige Personen immer Teil eines Familiensystems sind, jedoch kein Zusammenleben (mehr) stattfindet. Die Analyse zusammen mit den berechtigten in einem ersten Schritt und mit den pflichtigen Personen in einem zweiten Schritt darüber, wer in diesem System welchen Anteil am Zustandekommen der jetzigen Situation hat, wie sie sich bei der Alimentenhilfe zum Zeitpunkt der Gesuchstellung zeigt, ermöglicht Klärung. Es ermöglicht auch, dass die pflichtige Person ihren Anteil erkennen kann und in Zusammenarbeit mit der Fachperson Lösungsoptionen erarbeitet werden können. Die Alimentenfachperson ist dabei gefordert, mit beiden Parteien Kooperation zu erreichen und für weitergehende Fragen, welche über den Auftrag der Alimentenhilfe hinausgehen, diese an andere Fachstelle zu triagieren.

Von der Fachperson werden gemäss der Darlegung von Schlabs (2011) umfassende Kenntnisse und Kompetenzen verlangt für ein kompetentes Handeln auf der institutions- und gesellschaftsbezogenen Ebene, der Kompetenzebene sowie der Wahrnehmung der Klientenbezugsebene (S. 58). Der Schweizerische Verband für Alimentenfachleute (2005) legt dieses Handeln dar als ein Zusammenwirken von Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz, welches zu einer typischen Handlungskompetenz von Alimentenfachleuten führe, wobei Beratung verstanden wird als die Gestaltung der Interaktionen mit den unterhaltsberechtigten und pflichtigen Personen zur Erarbeitung von Lösungen, welche von beiden Seiten verantwortet werden können (S. 1-3). Daraus lässt sich schliessen, dass Alimentenfachpersonen mit ihrem professionellen Handeln und Fachwissen gefordert sind, sowohl der Institution, dem Klientel, als auch der Ebene der Kompetenzen gerecht zu werden, unter Berücksichtigung, dass in der Alimentenhilfe 'Klientensituation' immer zwei Klientinnen, respektive Klienten mit jeweils unterschiedlichen Situationen bedeutet, die jedoch miteinander verbunden sind und einander bedingen. Die pflichtige Person wird erst zum Klient durch den Auftrag an die Alimentenhilfe seitens der unterhaltsberechtigten Person. Das wirkt sich beim Aufbau gelingender Arbeitsbeziehungen immer aus, spielt mit hinein.

Unabdingbare Voraussetzung für den Aufbau einer gelingenden Arbeitsbeziehung ist gemäss Stotz (2012) eine minimale Vertrauensbasis. Erreicht werden soll dies durch Transparenz hinsichtlich der Rahmenbedingungen, der Auftragsklärung sowie der Wahrnehmung des Strebens nach Autonomie der betroffenen Personen. Ziel ist es, Kooperation zu erreichen (S. 15).

Für Klug (2012) ist demgegenüber eine strukturierte Vorgehensweise Voraussetzung für ein professionelles und wirksames Handeln im Zwangskontext. Das wird erreicht, indem der Arbeitsprozess durch Hilfe, Kontrolle, Unterstützung sowie Transparenz und Rollenklarheit zu gestalten ist. Dabei ist das Selbstbestimmungsrecht des Klientels immer zu wahren (S. 16-17). Menger (2012) betrachtet die Fähigkeit der Fachperson, gemeinsam mit den Betroffenen Ziele zu formulieren, dabei zielstrebig zu handeln und diese an sich zu binden, als bedeutsame Grösse. Reaktanz seitens des Klientels sei bei einem Zwangskontext als normal zu betrachten. Entscheidend ist, dass die Fachperson den dadurch entstehenden Druck aushält und die gestellten Anforderungen nicht herabsetzt. Mittels des Aufzeigens ganz konkreter Schritte kann die betroffene Person unterstützt werden, sukzessive ihre Handlungsautonomie wieder herzustellen (S. 28-29). Betreffend der Alimentenhilfe ist diesbezüglich wichtig, dass Klarheit darüber herrscht, dass die Unterhaltspflichtigen zu Klienten werden aufgrund des Gesuchs der berechtigten Personen. Oberstes Ziel jeglichen Veränderungsprozesses, welchen die Alimentenfachperson mit der pflichtigen Person in die Wege leitet, ist deshalb immer das Erreichen der Erfüllung der Unterhaltspflicht. Es ist damit von grosser Bedeutung, dass die Fachperson zu Beginn der Arbeitsbeziehung und der Erarbeitung einer Veränderungsmotivation diese wichtige Rahmenbedingung transparent macht gegenüber dem betroffenen Klienten, ansonsten im entscheidenden Moment erneute Reaktanzen zu erwarten sind. Alimentenfachpersonen sind dann erfolgreich im Aufbau funktionierender Arbeitsbeziehungen, wenn es ihnen gelingt, gemeinsam mit den Unterhaltspflichtigen Ziele zu formulieren. Die Alimentenfachperson schützt damit ihre Position und den Inkassoauftrag, ist sie doch verpflichtet, bei vorhandener finanzieller Leistungsfähigkeit seitens der pflichtigen Person die Unterhaltsforderungen innert einer angemessenen zeitlichen Frist durchzusetzen. Die rechtliche Durchsetzung stellt gleichzeitig die Konsequenz dar bei Nichterreichung der Zielsetzung. Wichtig ist, dass dies zu Beginn der Arbeitsbeziehung transparent gemacht wird.

Stotz (2012) misst der Einstiegsgestaltung in die Arbeitsbeziehung grosse Bedeutung zu sowie der aktiven Auseinandersetzung mit Grenzen und Möglichkeiten. Aus Sicht der Betroffenen stellen die Professionellen eine potentielle Bedrohung dar, bedrohen deren Freiheit und schränken diese ein, Reaktanzreaktionen sind zu erwarten. Aus der Perspektive der Betroffenen geht es um die Erhaltung ihrer Handlungsautonomie, des Gefühls der Achtung vor sich selber und einem Schutzbedürfnis. Die Professionellen sind dabei gefordert, ihre Gefühle, welche allenfalls durch diese Reaktanzreaktionen ausgelöst werden, zu erkennen und zu reflektieren, um die Basis für eine erfolgsversprechende, methodengestützte Zusammenarbeit zu legen (S. 15-16). Gumpinger (2001) spricht in solchen Situationen von einer 'Zwangsbeglückung' der betroffenen Personen, sind diese doch dem Auftrag ausgeliefert und haben keine

Möglichkeit, sich dagegen zur Wehr setzen zu können. Das führt dazu, dass sich die Professionellen dabei in einer Doppelrolle bewegen, einerseits in jener der Helfenden und andererseits jener der Kontrollierenden (S. 11-15). Dabei ist Reaktanz, wie Hesser (2001) darlegt, eine normale Reaktion auf den drohenden Verlust der Freiheit (S. 29), stellt also nach Kähler und Zobrist (2013) eine erwartbare Verhaltensreaktion der betroffenen Personen dar (S. 50). Die Reaktanztheorie von Brehm und Brehm geht dabei nach Dickenberger, Gniech und Grabitz (2009) davon aus, dass die Einschränkung von Entscheidungsspielräumen zur Auflehnung der betroffenen Menschen führt und zwar in immer grösserem Ausmass, je unberechtigter und einschneidender diese Einschränkungen erlebt werden (S. 244-246). Widuwille (2011) betrachtet Reaktanz als eine Strategie, Erfahrungen von Hilflosigkeit und Kränkungen zu vermeiden, um Selbstachtung und –wirksamkeit zurück zu erlangen im Rahmen eines Zwangskontextes, welcher von Betroffenen oftmals als etwas erlebt wird, was wenig mit der eigenen Lebenssituation zu tun hat (S. 121). In diesem Zusammenhang verweisen Kähler und Zobrist (2013) darauf, dass die erzwungene Kontaktaufnahme für die betroffenen Personen eine unbekante Situation, mit nicht bekannten Rahmenbedingungen sowie fremden Menschen darstellt und damit möglicherweise Angst auslöst. Zunächst bestehen über die Erwartung und allfälligen Konsequenzen auf Klientenseite Ungewissheit, offensichtlich zu sein scheint nur die Autorität und Einflussmöglichkeit auf der Fachkraftseite. Aus diesem Grund wird der Auftrags- und Rollenklärung im Zwangskontext eine hohe Bedeutung zugemessen, denn wichtig ist, dass gegenüber den Klientinnen und Klienten transparent gemacht wird, welche Erwartungen die Fachstellen und die Auftraggeberin ihnen gegenüber hegen (S. 51, 80). Dazu ist hinsichtlich der Alimentenhilfe zu sagen, dass diese immer in Gestalt der öffentlichen Hand, also im Auftreten als Staatsvertreterin wahrgenommen und ihr deshalb von den Unterhaltspflichtigen häufig mehr Autorität zugeschrieben werden wird und sie ihre Einflussmöglichkeiten deshalb möglicherweise als gering einschätzen. Der gesetzliche Auftrag zeigt sich bereits im Auftreten durch das Gemeinwesen und der Begriff Inkasso impliziert drohende Sanktionen. Reaktanz zeigt sich dann im Nichtwahrnehmen von Terminen, ohne sich abzumelden, Briefe der Alimentenhilfe ungeöffnet zu lassen, verlangte Unterlagen nicht einzureichen, aber auch in der Ausübung von Druck auf die unterhaltsberechtigten Personen, den Auftrag wieder zurückzunehmen, Ausfälligkeiten gegenüber diesen, aber auch gegenüber der Alimentenhilfe oder in der Beziehung zu den betroffenen Kindern. Die Alimentenhilfe muss bereits bei der Kontaktaufnahme aufgrund der Rechtsstaatsprinzipien darlegen, von wem und weshalb der Alimenteninkassoantrag an das Gemeinwesen ergangen ist, auf welcher Rechtsgrundlage dieser basiert, wie der Ist-Zustand sich präsentiert und was daraus resultierend künftig von der pflichtigen Person erwartet wird.

### 2.3.3 Arbeit an Veränderungsmotivation

Die Aushandlung der Professionellen mit den unfreiwilligen und unmotivierten Klienten muss nach Hesser (2001) und gemäss Gumpinger (2001) eine erste und entscheidende sozialarbeiterische Handlung der Arbeitsbeziehung sein mit dem Ziel, das Klientel für eine Problemlösung zu motivieren, trotz des (Weiter)Bestehens des Zwangskontextes (S. 28; S. 116-117). Dazu zeigen Kähler und Zobrist (2013) auf, dass die Motivation zur Kontaktaufnahme und jene zur Veränderung nicht gleichzusetzen sind, sondern sich sogar erheblich voneinander unterscheiden können. Faktoren wie Bedürfnisse, Ziele, Motivation sowie negative und positive Anreize einer Kontaktaufnahme mit Sozialen Diensten spielen jedoch eine erhebliche Rolle bezüglich der Veränderungsmotivation. Sie gehen davon aus, dass eine tragfähige Kooperation auch dann erreicht werden kann, wenn der kontaktierte Klient zunächst nicht motiviert ist, auf die Kontaktaufnahme einzugehen und auch mit Widerstand gegen mögliche Veränderungen reagiert. Klienten in Zwangskontexten werden aufgrund der erzwungenen Kontaktaufnahme in der Regel eher weniger zu Veränderungen motiviert sein, konnten sie doch nicht von sich aus über die Kontaktaufnahme und den dabei verfolgten Zielen mitwirken (S. 33, 69). Göckler (2012) unterstützt dies mit seiner Darlegung, dass Beratung dann am besten gelinge, wenn diese den Interessensausgleich zwischen dem gesetzgeberischen Auftrag und den individuellen Interessen zum Ziel habe. Er plädiert dafür, Widerstand einfühlsam und mit kultureller Kompetenz anzunehmen, heraus zu arbeiten und motivationale Kongruenz zu stärken. Er definiert Motivation dabei als etwas, was von den Fachkräften nicht als etwas Gegebenes angenommen werden kann, sondern der gemeinsamen Erarbeitung mit den Klienten bedarf (S. 86-88). Daraus lässt sich für die Alimentenhilfe schliessen, dass Ziel des Aufbaus einer Arbeitsbeziehung mit der pflichtigen Person Kooperation und Motivation sind, um aufgrund dessen die Erfüllung der Unterhaltspflicht zu erreichen. Dabei ist es von grosser Bedeutung, wie die Alimentenfachperson auf die pflichtige Person zugeht, den Einstieg in die Arbeitsbeziehung gestaltet. Dieser Moment stellt unter Umständen den Beginn einer langjährigen (Zwangs)Zusammenarbeit dar. Die Fachpersonen sind also gefordert, die Unterhaltspflichtigen für die Zusammenarbeit zu gewinnen. Da in der Alimentenhilfe, anders als zum Beispiel bei der Bewährungshilfe, die pflichtige Person zwar zum Zwangsklienten wird, jedoch jegliche Zusammenarbeit mit der Fachperson verweigern kann, ist letztere durch diesen Umstand gefordert, den Erstkontakt sorgfältig zu gestalten, auch, um mögliche Reaktanzen frühzeitig wahrnehmen und diesen begegnen zu können. Wobei die Verweigerung des Angebots bereits als eine solche Reaktanz bezeichnet werden kann. Es bedarf somit der Form eines Kontaktangebots, welches die pflichtige Person motiviert, dieses anzunehmen und sich darauf einzulassen. Das heisst, die Alimentenfachperson muss sich in jedem Einzelfall, bei welchem Reaktanzen auftreten, überlegen, wie sie die Kontaktaufnahme anders gestalten kann, um den Unterhaltspflichtigen

soweit gewinnen zu können, dass er Gesprächsbereitschaft signalisiert. Diese stellt die Voraussetzung dar, in eine Arbeitsbeziehung mit dem Pflichtigen einsteigen zu können. Nur, wenn diese Voraussetzung erfüllt ist, kann die Alimentenfachperson gemeinsam mit diesem an dessen spezifischer Problemstellung, welche zur mangelhaften Erfüllung der Unterhaltspflicht geführt hat und diese aufrecht erhält, arbeiten sowie am Aufbau einer tragfähigen Kooperation.

Diesbezüglich legen Klug und Zobrist (2013) den Fokus auf die 'Motivationsarbeit', welche sie in Zwangskontexten zum Kerngeschäft sozialarbeiterischen Handelns erklären. Klienten, welche motiviert sind, an der spezifischen Problemstellung zu arbeiten, welche sie zum Zwangsklienten werden liess, sind weniger gefährdet, in ihr problematisches Handeln zurück zu fallen. Deren Motivation stellt somit ein Schlüsselfaktor dar zum Ausstieg aus diesem Problemfeld und macht die Motivationsarbeit so bedeutungsvoll. Sie stellt jedoch keine Eingangsbedingung für die Arbeitsbeziehung dar, beruht diese doch auf rechtlichen Vorgaben und nicht auf einem Auftrag des Klienten. Ziel des Beratungsprozesses muss also die Erarbeitung von Veränderungsmotivation sein. Es ist also seitens der Fachperson Aufgabe, die motivationalen Voraussetzungen des jeweiligen Klienten zu diagnostizieren und mittels welcher Strategien diese beeinflussbar sind (S. 15, 19-21, 23-25). Das heisst, die Fachpersonen der Alimentenhilfe müssen über das Bewusstsein verfügen, dass die unterhaltspflichtigen Personen aufgrund rechtlicher Vorgaben sowie des Inkassoauftrags zu Klienten werden und dass diese keine Motivation für die Kontaktaufnahme und allfälliger Gestaltung einer Arbeitsbeziehung mitbringen müssen. Zunächst einmal ist die Fachperson gefordert, deren Motivationsvoraussetzungen zu klären und wie diese zu einer Veränderung gewonnen werden können. Transparenz über vorhandene und einsetzbare Sanktionsmöglichkeiten, aber auch das Aufzeigen und einsetzen gültlicher Massnahmen, also zum Beispiel der Abschluss einer Zahlungsvereinbarung, können dabei Eventualitäten darstellen, die Unterhaltspflichtigen zur Veränderung zu bewegen. Es ist nicht grundsätzlich von unmotivierten Schuldnern zu sprechen, sondern es ist eine Frage der Motivationsform, welche die Alimentenfachperson mit diesen anstrebt. Um deren Kooperation zu gewinnen, um mit diesen an deren Veränderungsmotivation arbeiten zu können, muss möglicher Widerstand überwunden, beziehungsweise bearbeitet werden, wobei Reaktanzen im Rahmen der in aller Regel lange andauernden Arbeitsbeziehungen immer wieder auftreten können.

Kähler und Zobrist (2013) zeigen auf, dass durch den Einsatz von Zwang auch etwas in Bewegung gebracht werden kann, was sonst nicht stattfinden würde. Bei Einhaltung fachlicher Standards und dem Einsatz spezifischer Methoden können im Zwangskontext positive Änderungen bei den Klienten erreicht werden, sofern die Anregungen und Interventionen der Fachkräfte als nutzbringend erlebt werden und damit Veränderungsmotivation bewirken (S. 70, 74).

Die Herstellung der Klientenautonomie in der Alimentenhilfe bedeutet, die berechtigten Personen durch die Übernahme des Alimenteninkassos zu entlasten von der Forderungsdurchsetzung. Das schafft Handlungsspielräume zum Beispiel hinsichtlich des Besuchsrechts, ermöglicht, dass dieses nicht mehr verknüpft wird mit den Alimentenzahlungen und verschafft somit der pflichtigen Person Autonomie über die Besuchsrechtsausübung. Bei der pflichtigen Person kann unter Umständen die Verschuldensspirale gestoppt werden. Dies löst Veränderung aus und motiviert zur Kooperation mit der Alimentenhilfe.

Veränderungsprozesse sind nach Kähler und Zobrist (2013) von den Fachkräften den jeweiligen Motivationszuständen der Klienten anzupassen und sollten sich auf konkrete Themen und deren mögliche Veränderungen beziehen. Auftretende Ambivalenzen sind wahrzunehmen, Ziele sind zu klären, Absichten zu bilden. Darauf aufbauend können vorhandene Ressourcen aktiviert und Veränderungen geplant werden. Die geplanten Veränderungen sind umzusetzen und deren Aufrechterhaltung ist zu unterstützen, um anschliessend eine Assimilierung als neue Handlungsroutine im Alltag zu erreichen (S. 76-77). Bezogen auf die Alimentenhilfe kann gesagt werden, dass die Fachperson anhand der Äusserungen des Klienten sowie seiner Handlungen eruieren muss, wo in einem Veränderungsprozess dieser steht und was er mit seinen Handlungen beabsichtigt. Es muss analysiert werden, ob die pflichtige Person Absichten in Bezug auf die ehemalige Partnerin und Kindesmutter verfolgt, also möglicherweise ungelöste Beziehungskonflikte zu Grunde liegen, nicht ermöglichte Besuchsrechtsausübung zur Zahlungsverweigerung führt oder ob eventuell eine finanziell nicht ausreichende Leistungsfähigkeit vorliegt, beeinflusst durch anderweitige Problemstellungen, welche in der Person des Schuldners begründet sind. Erst dann kann die Alimentenfachperson mögliche Interventionen einleiten. Dabei muss sie immer berücksichtigen, dass der Unterhaltspflichtige sich jederzeit dem Veränderungsprozess wieder entziehen oder gar nicht erst stellen kann, da dieser möglicherweise keinen Veränderungsbedarf sieht oder handeln möchte.

Die Erweiterung von Wahlmöglichkeiten mindert nach Kähler und Zobrist (2013) das Gefühl der Reaktanz und führt damit zu einer Verbesserung der Motivation, wobei Zielsetzungen und Zwangskontext kompatibel sein müssen (S. 101). Für die Alimentenfachperson ist dazu zu sagen, dass grosse Bedeutung der Darlegung der Rahmenbedingungen und den nicht verhandelbaren rechtlichen Aspekten zukommt, innerhalb derer Handlungsspielräume als übergeordnete Zielsetzungen erarbeitet werden können und das solche Ziele Vorrang haben, welche die Erfüllung der Unterhaltspflicht nicht gefährden.

### **2.3.3 rechtliches Instrumentarium**

Mit der Prüfung der Gültigkeit und Vollstreckbarkeit des Unterhaltstitels sowie der Feststellung der rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse, geleisteter und ausstehender Zahlungen so-

wie der Abklärung der Gründe über das Säumnis beginnt nach Hegnauer (1997) die Inkassohilfe. In aller Regel wird die Inkassostelle versuchen, mit der unterhaltspflichtigen Person eine Zusammenarbeit zu erreichen und diese zur Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht gemäss Rechtstitel zu bewegen, beziehungsweise wird sie bei mangelhafter Erfüllung bemüht sein, diesem Mangel im Lauf der Zeit abzuwehren (S. 467-468), also die Unterhaltsansprüche gegenüber der unterhaltspflichtigen Person durchzusetzen. Über die diesbezüglich jeweils geeignete Massnahme entscheidet nach Hegnauer (1999) die Alimentenfachperson (S. 173). Das heisst, die Gesetzgeberin stellt verschiedene rechtliche Instrumente zur Verfügung zivil-, betriebs- und strafrechtlicher Natur zur Durchsetzung des Unterhaltsanspruchs. Die Wahl der rechtlichen Massnahme muss dabei immer dem Einzelfall entsprechen sowie dem Verhältnismässigkeitsprinzip (Kapitel 2.2.1). Dabei stehen nicht die verschiedenen Rechtsgebiete Zivil-, Betriebs- und Strafrecht in einer Rangfolge zueinander, sondern die sich aus den einzelnen gesetzlichen Bestimmungen und aufgrund des Einzelfalls ergebende Massnahme, welche in jenem Moment die mildeste zur Forderungsdurchsetzung darstellt. Oberstes Ziel ist dabei immer die gütliche Einigung mit der unterhaltspflichtigen Person, welche deren Kooperation voraussetzt und als Massnahme betrachtet bedeutet, dass sie zielführend ist und keine Kosten generiert. Kann eine Kooperation nicht erreicht werden, beziehungsweise nur teilweise, sind rechtliche Schritte zur Forderungsdurchsetzung erforderlich.

Der grösste Teil zivilrechtlicher Massnahmen setzt Kooperation des Schuldners voraus und teilweise auch eine aktuelle (Schuldenerkennung nach Art. 82 Abs. 1 SchKG, Stundung, im Gesetz nicht definiert) oder permanente finanzielle Leistungsunfähigkeit (Schulderlass gemäss Art. 114 ff OR). Verfügt der Unterhaltspflichtige über ausreichendes Erwerbseinkommen, so kann dieser seinen Anspruch gegenüber seiner Arbeitgeberin auf Lohn im Umfang seiner laufenden Unterhaltspflicht an die unterhaltsberechtigte Person, beziehungsweise das bevorzussende Gemeinwesen abtreten, ohne Mitwirkung der Arbeitgeberin. Die Abtretung und Verpfändung künftiger Lohnforderungen darf nur zur Sicherung familienrechtlicher Unterhalts- und Unterstützungspflichten erfolgen und nur soweit, als sie pfändbar sind (Art. 164 Abs. 1, Art. 165 Abs. 1 & Art. 325 Abs. 1 OR). Die Lohnzession stellt einen erheblichen Eingriff in die persönliche Freiheit der unterhaltspflichtigen Person insofern dar, dass diese die einmal gewährte Zession selber nicht mehr widerrufen kann. Diese Möglichkeit steht nur der Gläubigerin zu. Es ist somit erforderlich, dass die Alimentenfachperson klar und transparent über die Konsequenzen einer solchen Massnahme informiert, soll die Kooperation des Schuldners erhalten bleiben.

Beharrt die unterhaltspflichtige Person auf ihrer Zahlungsunwilligkeit, kann also in dieser Hinsicht keine Kooperation erreicht werden, ist die Fachperson verpflichtet, rechtliche Schritte

einzuleiten. Dabei stellen betreibungsrechtliche Massnahmen jene dar, mit welchen die fälligen Forderungen sichergestellt und allenfalls auch eingetrieben werden. In der Praxis stellt dies das am meisten von Alimentenfachpersonen angewandte Instrumentarium dar. Wichtigste gesetzliche Grundlage bildet dabei gemäss Hunziker-Küng (2000) das Bundesgesetz über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG) (S. 900 ff).

Ist die unterhaltspflichtige Person nicht kooperativ, beziehungsweise verweigert sie die Kooperation hinsichtlich der Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht und verfügt sie über Vermögen oder Einkommen aus unselbständiger Tätigkeit oder Sozialversicherungsansprüchen, bietet das Zivilrecht die Möglichkeit, über gerichtliche Anweisungen auf das Vermögen mittels der Sicherstellung oder auf Einkommen im Umfang der Unterhaltsbeiträge durch Schuldneranweisung zugreifen zu können. So kann das Gericht nach Hegnauer (1997) die unterhaltspflichtige Person bei beharrlicher Vernachlässigung ihrer Unterhaltspflichten oder wenn anzunehmen ist, dass sie Anstalten zur Flucht trifft, ihr Vermögen verschleudert oder beiseite schafft, verpflichten, für die künftigen Unterhaltsbeiträge angemessene Sicherheit zu leisten (S. 174; Art. 292, 132 Abs. 2 ZGB). Bei Vernachlässigung der Unterhaltspflicht kann, wie Hegnauer (1997) aufzeigt, der Richter für laufende Kinder- und eheliche/nacheheliche Unterhaltsbeiträge bestimmte Schuldner der unterhaltspflichtigen Person anweisen, die Zahlungen ganz oder zum Teil an die unterhaltsberechtigte Person, beziehungsweise der gesetzliche Vertretung zu leisten. Ein Eingriff in das betreibungsrechtliche Existenzminimum der pflichtigen Person ist dabei nicht zulässig (S. 174; Art. 291, 177, 132 ZGB). Sowohl die Sicherstellung, als auch die Schuldneranweisung stellen jeweils einen erheblichen Eingriff in die persönliche Freiheit der unterhaltspflichtigen Person dar. Anders jedoch als beim Inkassoauftrag hat die pflichtige Person in diesen Verfahren Parteistellung und somit die Möglichkeit, sich rechtlich dagegen zur Wehr zu setzen. Die klagende Partei, also die Alimentenhilfe muss in diesen Verfahren deshalb die beharrliche Vernachlässigung der Unterhaltspflicht gegenüber dem Gericht glaubhaft machen. Die Glaubhaftmachung der beharrlichen Vernachlässigung stellt an die Fachpersonen hohe Anforderungen betreffend ihres rechtlichen Wissens einerseits und bezüglich der Darlegung der Einzelfallsituation andererseits. Sicherstellungen erfolgen auf Vermögenswerte der unterhaltspflichtigen Personen und erfordern von den Alimentenfachpersonen Kenntnis über deren persönliche Lebensumstände. In aller Regel wird diese Massnahme jedoch aufgrund mangelnder Kooperation seitens der pflichtigen Person eingeleitet, der Fachperson liegen somit aller Wahrscheinlichkeit nach keine Kenntnisse derer Lebenssituationen aufgrund persönlicher Gespräche vor. Das bedeutet wiederum, dass die Fachperson über ausreichende zeitliche Ressourcen verfügen muss, welche ihr Recherchen diesbezüglich erlauben sowie das Studium einschlägiger Publikationen wie zum Beispiel Amtsblätter. Betreffend zeitlicher Ressourcen vergleiche Kapitel 2.2.3.

Die beharrliche Vernachlässigung von Unterhaltspflichtigen ist strafbar. Sie kann nach Hegnauer (1999) auf Antrag mit einer Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder einer Geldstrafe bestraft werden, wenn die unterhaltspflichtige Person über die erforderlichen Mittel verfügt oder verfügen könnte. Das Antragsrecht steht auch den von den Kantonen bezeichneten Behörden und Stellen zu. Die Interessen der Familie sind dabei zu berücksichtigen (S. 177; Art. 217 Abs. 1+2 StGB). Der Bericht des Bundesrats (2006) zeigt diesbezüglich auf, dass die Vernachlässigung der Unterhaltspflicht zur kleineren bis mittleren Kriminalität zählt und damit eine Bestrafung zu einer Geldstrafe führt. Dies führt in der Praxis dazu, dass dieses Instrumentarium von den Alimentenfachpersonen nur wenig eingesetzt, gar als unsinnig bezeichnet wird (S. 52).

### 3. Methodik

In diesem Kapitel wird ausgeführt, welches methodische Vorgehen für diese Arbeit gewählt wurde. Darin beschrieben werden die Forschungsmethode, die Auswahl der Stichprobe, die verschiedenen Arbeitsschritte bei der Erhebung und der Datenaufbereitung sowie der Auswertung.

#### 3.1 Forschungsziel und -methode

Mittels der Forschung soll beantwortet werden, wie das Alimenteninkasso im Kanton Bern gestaltet werden muss, um zu mehr Erfolg zu führen. Dafür wurden ausgewählte Alimentenfachpersonen kommunaler und regionaler Sozialdienste im Kanton Bern anhand einer qualitativen Forschungsmethode befragt. Mit einer offenen Herangehensweise sollten alle möglichen Antworten berücksichtigt werden.

#### 3.2 Stichprobe

Zielsetzung der Autorin war, möglichst unterschiedliche Alimentenfachpersonen für die Befragung auszuwählen, um dem Grundsatz der Varianzmaximierung Rechnung zu tragen. Die Grundgesamtheit (N) für diese Arbeit besteht aus allen Alimentenfachleuten des Kantons Bern. Diesbezüglich merkt Mayer (2013) an, dass die Stichprobe einer qualitativen Forschung nicht statistisch, sondern inhaltlich repräsentativ sein sollte (S. 39). Das heisst, es ist nicht von Bedeutung, wie viele Alimentenfachpersonen die Autorin im Verhältnis zur Gesamtmenge befragt. Entscheidend ist, die unterschiedlichen Meinungsspektren der Alimentenfachpersonen zu erfassen, welche dann repräsentativ für die Meinungen der Gesamtmenge stehen. Przyborski und Wohlrab-Sahr (2014) zeigen dazu auf, dass darauf zu achten ist, dass für die Interviews die Personen ausgewählt werden, welche Gewähr bieten für die spätere Generalisierbarkeit der Ergebnisse (S. 178-179).

Mögliche Expertinnen und Experten hätten auch unterhaltspflichtige Personen sein können. Bei diesen ist jedoch die Nähe zum Erfolg im Alimenteninkasso nicht im erforderlichen Ausmass gegeben, um die dieser Arbeit zu Grunde liegende Forschungsfrage beantworten zu können. Alimentenfachpersonen zu befragen, erschien der Autorin als sinnvoll, da diese die Expertinnen und Experten im Handlungsfeld des Alimenteninkasso sind und deshalb über ausreichendes Wissen verfügen sollten. Die Suche nach geeigneten Interviewpartnerinnen und Interviewpartner gestaltete die Autorin wie folgt:

Die 394 Gemeinden des Kantons Bern sind in zehn Verwaltungskreisen zusammengefasst. Die Statistiken des Kantons Bern über das Alimentenwesen weisen je Verwaltungskreis die Bevorschussungs- und Rücklaufquoten aus. Eine Erhebung nach Verwaltungskreisen bot sich

nicht an, da die darin zusammengefassten Gemeinden jeweils unterschiedliche Rücklaufquoten haben, die Aussagen somit nicht repräsentativ sind. Da der Kanton Bern keine Statistiken publiziert, aus welchen die Rücklaufquote der einzelnen Gemeinden erkennbar sind, entschloss sich die Autorin, die höhere Sachbearbeiterin des kantonalen Sozialamts Bern, Sibylle Diethelm im Sinne einer Gatekeeperin anzufragen mit definierten Kriterien bezüglich in Frage kommender Gemeinden/Sozialdienste. Gelingensbedingungen beinhalten implizit auch immer Misslingensbedingungen. Im Sinne der Varianzmaximierung und der Kontrastierung der untersuchten Fälle ist eine Erhebung bei Sozialdiensten, welche eine sehr hohe Erfolgsquote im Alimenteninkasso, kontrastierend mit Sozialdiensten, welche eine sehr geringen Erfolgsquote ausweisen, angemessen. Da viele Sozialdienste sich im Mittelfeld bewegen hinsichtlich der Erfolgsquote, also sowohl Gelingens-, als auch Misslingensbedingungen vorhanden sind, definierte die Autorin die Auswahlkriterien: jeweils ein regionaler und ein kommunaler Sozialdienste mit hoher Erfolgsquote (über 80%), jeweils mit mittlerer Erfolgsquote (im Mittelfeld) sowie mit geringer Erfolgsquote (unter 40%). Anhand der dem kantonalen Sozialamt vorliegenden Statistiken und deren Analyse wählte die Gatekeeperin mittlere bis grössere je regionale und kommunale Sozialdienste gemäss den vorgenannten Kriterien aus.

	<b>hohe Erfolgsquote</b>	<b>mittlere Erfolgsquote</b>	<b>geringe Erfolgsquote</b>
<b>kommunale Sozialdienste</b>	eine Alimentenfachstelle	eine Alimentenfachstelle	eine Alimentenfachstelle
<b>regionale Sozialdienste</b>	eine Alimentenfachstelle	eine Alimentenfachstelle	eine Alimentenfachstelle

Tabelle 1: Stichprobenauswahl der Organisationen (eigene Darstellung)

Innerhalb der jeweiligen Institutionen wurden die zuständigen Alimentenfachstellen angefragt. Trotz unterschiedlicher Grössen der Gemeinden oder Regionen, für welche diese die Aufgaben der Alimentenbevorschussung und des –inkassos erbringen, werden alle Fachstellen jeweils nur von einer Alimentenfachperson geführt. Aufgrund des sehr spezifischen Handlungsfeldes wurden keine weiteren Personen, wie zum Beispiel die Leitungsebene für die Interviews angefragt oder miteinbezogen, was auch eine mögliche Beeinflussung der Antworten der Mitarbeitenden im Sinne einer sozialen Erwünschtheit gegenüber der vorgesetzten Person verhinderte. In jedem Fall war jedoch das Einverständnis der vorgesetzten Person erforderlich.

### 3.3 Erhebung und Aufbereitung der Daten

#### 3.3.1 Erhebungsmethode / -instrumente

Das Leitfadeninterview ist laut Mayer (2013) die effizienteste Erhebungsmethode, um konkrete Ausführungen über eine spezifische Thematik zu erhalten. Dabei stellt der Leitfaden mit offen formulierten Leitfadenfragen sicher, dass interessierende Aspekte angesprochen werden können und eine Vergleichbarkeit mit anderen Interviews ermöglicht, welche auf dem gleichen Leitfaden basieren. Gleichzeitig bietet der Leitfaden der interviewenden Person in der Durchführung viel Freiheit, allfällige Nachfragen bleibt ihrer Entscheidung überlassen. Dabei empfiehlt es sich, dass die Interviewerin oder der Interviewer zusätzliche und ergänzende Ausführungen des Gegenübers zulässt (S. 37). Für die vorliegende Forschung eignet sich das Experteninterview als eine spezielle Form des Leitfadeninterviews besonders. Laut Bogner, Littig und Menz (2014) steht bei dieser Interviewform weniger die Person im Zentrum, sondern mehr deren Wissen, Einschätzung und Handlungsorientierung, welche das spezifische Handlungsfeld für andere Akteurinnen und Akteure orientierungs- und handlungsleitend strukturiert (S. 12-14).

Den Leitfaden für die Experteninterviews erarbeitete die Autorin in mehreren Schritten. Sie erstellte eine Liste aller Fragen und Überlegungen, welche ihr im Zusammenhang mit der Forschungsfragen in den Sinn kamen. Diese war als Arbeitspapier konzipiert, welches vorerst unstrukturiert und nicht fokussiert war. Über die Diskussion mit zwei nicht in den Forschungsprozess involvierten Alimentenfachpersonen erfuhr das Arbeitspapier immer wieder Änderungen, es kamen Fragen und Überlegungen dazu, andere fielen weg. Im zweiten Schritt ordnete die Autorin die gemachten Überlegungen dem Erkenntnisinteresse zu. Dabei orientierte sie sich an der Fragestellung mit deren Unterfragen, also, was erfragt werden muss, um diese beantworten zu können. Die Überlegungen wurden dann in Fragen umformuliert, welche zu Erzählungen animieren sollen. Daraus ergab sich der dritte Schritt. Die Autorin bündelte die in Schritt zwei erstellte Frageliste nach übergeordneten Themen, welche sich wiederum am Erkenntnisinteresse orientierten. Die Überprüfung des sinngebenden Ablaufs erfolgte über die beiden Alimentenfachpersonen, welchen der Entwurf des Leitfadens vorgelegt wurde, mit der Bitte der kritischen Überprüfung auf Kohärenz und Verständlichkeit. Die Anpassungen und Korrekturen führten zur Erstellung des Leitfadens (Anhang A).

#### 3.3.2 Datenerhebung

Die Autorin erhielt von der Gatekeeperin die Adressen von drei regionalen und drei kommunalen Sozialdiensten. Die Kontaktaufnahme mit der jeweiligen Alimentenfachperson erfolgte telefonisch, die anschließende Zustellung der detaillierten Beschreibung der Zielsetzungen

der geplanten Untersuchung erfolgte per E-Mail. Von sechs angefragten Alimentenfachpersonen erhielt die Autorin sechs positive Antworten.

Daran schloss sich je die Terminfindung für die Interviews an. Um den Zeitaufwand für die Alimentenfachpersonen möglichst gering zu halten, fanden die Interviews in den jeweiligen Sozialdiensten der Alimentenfachpersonen statt. Dies erforderte von der Autorin eine hohe Mobilität und Flexibilität. Die im Durchschnitt eine Stunde dauernden Interviews wurden jeweils mit einer kurzen Erläuterung zu den Rahmenbedingungen sowie der Zielsetzung eingeführt. Zudem informierte die Autorin die Interviewpartnerinnen und –partner nochmals über die Nutzung der Daten und Informationen. Die Interviews wurden mit Einverständnis der Befragten auf ein digitales Tonband aufgezeichnet. So konnte sich die Autorin, wie es Mayer (2013, S. 46) empfiehlt, ganz auf die Befragung konzentrieren.

### 3.3.3 Auswertung der Daten

An die Interviewdurchführungen schloss deren Auswertung an. Die digitalen Aufnahmen wurden mit Hilfe der Computersoftware „PhilipsSpeechExec Pro Transcribe 8.5“ jeweils als zusammenfassendes Protokoll transkribiert. Laut Mayring (2002) kann mit der Technik des zusammenfassenden Protokolls die Fülle des Materials bereits bei der Aufbereitung reduziert werden, weshalb es möglich ist, schon ab der Audiodatei eine Zusammenfassung vorzunehmen. Das bedeutet, dass alles, was unter anderem nicht von Interesse ist, nicht mehr protokolliert wird. Handlungsleitend hinsichtlich des Einsatzes dieser Technik ist dabei die qualitative Inhaltsanalyse, das heisst, das Material wird auf ein allgemeines Niveau vereinheitlicht und dann Schritt für Schritt auf ein jeweils höheres Abstraktionsniveau gebracht (S. 94-96).

Das Ziel leitfadengestützter Experteninterviews ist nach Meuser und Nagel (2009), mittels des Vergleichs der erhobenen Interviewtexte das Überindividuell-Gemeinsame herauszuarbeiten (S. 51-52). Laut Lamnek (1995) geht es beim Auswertungsverfahren darum, Problembereiche zu identifizieren, welche einzelnen Kategorien zugeordnet werden können (S. 207). Hierfür nutzte die Autorin das Verfahren der qualitativen zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2010). Die Analyse vorliegender Untersuchung folgte dabei der Fragestellung, welche in Kapitel 1.3 dargelegt und in Kapitel 2 theoretisch hergeleitet wird.

Anschliessend an die zusammenfassende Protokollierung konnte mit dem eigentlichen Auswertungsverfahren begonnen werden. In einer ersten Stufe wurden die Analyseeinheiten festgelegt und das in dieser Arbeit angestrebte mittlere Abstraktionsniveau bestimmt. Ein mittleres deshalb, um die Forschungsfrage beantworten zu können und eine differenzierte Darstellung der Kategorien der Expertenaussagen zu ermöglichen. Das heisst, nicht alle Aussagen wurden in der Reduktion erhalten, sondern auf die wesentlichen Inhalte begrenzt. Für die Herausarbeitung der wesentlichen Merkmale zur Kategorienbildung wurden die Interviews anschliessend aufgrund der verschiedenen Themenbereiche, welche dem Leitfaden zu Grunde lagen,

kategorisiert. Das so entstandene Kategorienschema wurde dabei über die Auseinandersetzung mit der Theorie aus Kapitel 2 und den Expertenbefragungen entwickelt. Mayring (2010) formuliert diese inhalts- und theoriegeleiteten Überlegungen als Bedingung für die Kategorienebildung (S. 57-58). Die Aussagen der Expertinnen und Experten wurden dann mit prägnanten Bezeichnungen versehen, wobei die Terminologie nach Möglichkeit jene der Interviewten aufgriff. Ein Beispiel findet sich in Anhang B. Anschliessend fasste die Autorin alle Paraphrasen, welche Bezug aufeinander nehmen und über das gesamte Material, also die ganze Auswertungseinheit hinweg zu finden sind, in einem zweiten Reduktionsschritt zusammen zu neuen Aussagen und liess so ein neues Kategoriensystem entstehen. Dieses wurde jeweils mit einer Hauptüberschrift bezeichnet. Wie Mayring (2010) betont, ist es Ziel der Analyse, das Material zu reduzieren bei gleichzeitiger Erhaltung des Inhalts und durch die Abstraktion Überschaubarkeit zu schaffen (S. 65).

Das so entstandene Kategoriensystem glich die Autorin mit dem Ausgangsmaterial ab und überprüfte, ob die Aussagen aller sechs Interviews darin noch enthalten sind. Folgendes Kategoriensystem wurde dabei gebildet:

Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes	Erfolg im Alimenteninkasso	Gestaltung der Arbeitsbeziehungen	Arbeiten an Veränderungsmotivation	Durchsetzung der Unterhaltspflicht
<p>Gewichtung / Stellenprozente / Arbeitsplatz</p> <p>Arbeitsgebiet / Pflichtenheft / Arbeitsabläufe</p> <p>Kompetenz- und Zuständigkeitsregelung</p> <p>Weiterbildung / Fachaus-tausch</p>	<p>Leistungserfüllung</p> <p>Schadensbegrenzung</p> <p>Scheitern</p>	<p>Information und Transparenz</p> <p>Situationsanalyse</p> <p>Zwangskontext und Handlungsspielräume</p> <p>Gesprächsangebote / Beratungen und Triagen</p> <p>Zusammenarbeit / Kooperation</p>	<p>Kontaktgestaltung</p> <p>Auftragsklärung und Entscheidungsmöglichkeiten</p> <p>Akzeptanz und Anerkennung</p>	<p>zivilrechtliche Massnahmen</p> <p>betriebsrechtliche Massnahmen</p> <p>strafrechtliche Massnahmen</p>

Tabelle 2: Kategoriensystem (eigene Darstellung)

## 4. Darstellung der Ergebnisse

In diesem Kapitel erfolgt die Darstellung der Ergebnisse aus den Erhebungen bei den sechs Alimentenfachstellen der Gemeinden/Sozialdienste im Kanton Bern. Auf der Grundlage des fallspezifischen Kategoriensystems werden diese nachfolgend beschrieben, die Gliederung folgt dabei dem Kategoriensystem (vgl. Tabelle 2).

### 4.1 Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes

Die Arbeitsplatzsituation wird als unbefriedigend beschrieben. Es zeigt sich, dass die überwiegende Anzahl der Alimentenfachpersonen über kein eigenes Büro verfügt, in welchem ruhiges und konzentriertes Schaffen möglich wäre. In der Regel befindet sich der Arbeitsplatz am Schalter des jeweiligen Sozialdienstes, welcher oftmals zusätzlich bedient werden muss, einschliesslich der Telefonzentrale. Das bedeutet auch, dass die Möglichkeit, ungestört Gespräche mit Klientinnen und Klienten zu führen, fehlt. Klientengespräche, welche am Telefon geführt werden, sind aufgrund der Arbeitsplatzsituation einem gewissen Publikum ausgesetzt, mindestens jenem der Arbeitskolleginnen und –kollegen, welche ebenfalls am Schalter tätig sind. Die so geführten Gespräche unterliegen einer permanenten Beobachtung durch die Zuhörerschaft im gleichen Raum, was sich auswirkt auf die Gewährleistung des Daten- und Persönlichkeitsschutzes.

„Ich wünsche mir, dass ich ungestört arbeiten könnte. Ich bediene zwischendurch noch den Schalter und das Telefon und ein konzentriertes Schaffen ist dann fast nicht möglich“ (Transkript T6, Z 209-210).

Die einzelnen Gemeinden/Sozialdiensten sind gefordert, das Arbeitsgebiet und die Aufgaben der Alimentenhilfe in Pflichtenheften zu konkretisieren, wie sich zeigt. Die überwiegende Mehrheit der Alimentenfachpersonen verfügt über kein Pflichtenheft, welches konkret die spezifischen Anforderungen der Alimentenhilfe beschreibt, also, wie und womit die gestellten Aufgaben zu lösen sind.

„Ein Pflichtenheft gibt es für meinen Aufgabenbereich nicht“ (Transkript T2, Z 92).

Das führt dazu, dass die Mitarbeitenden selbst entscheiden, wie sie die gesetzlichen Vorgaben in konkrete berufliche Alltagshandlungen umsetzen, angepasst an zur Verfügung stehende personelle und zeitliche Ressourcen sowie eigener beruflicher Fähigkeiten und Werthaltungen. Weiter bedeutet es, dass die vorgesetzten Personen die gemachte Arbeit wenig

bis teilweise gar nicht kontrollieren, die Arbeitsleistung dadurch nur marginal zur Kenntnis nehmen.

„Die Kontrolle, welche Arbeit ich mache und ob die Massnahmen geeignet sind, die erfolgt eigentlich gar nicht. Ich könnte mich auch zurücklehnen und sagen, ich betreibe nur einmal im Jahr“ (Transkript T2, Z 258-260).

Dabei zeigt sich, dass zwischen geringer Kontrolle der Arbeitsleistung und fehlenden Pflichtenheften ein Zusammenhang besteht. Nur klar definierte Aufgaben können auf ihre pflichtgemässe Erledigung hin überprüft und für gut und richtig oder falsch, beziehungsweise nicht ausreichend befunden werden. Dies wiederum führt aus Sicht der Alimentenfachpersonen bei ihren Vorgesetzten dazu, dass diese die von ihnen geleistete Arbeit wenig wertschätzen. Diese mangelnde Wertschätzung manifestiert sich nach Ansicht der Alimentenfachpersonen auch in einer sehr tiefen Einstufung der Funktion, was wiederum einen tiefen Lohnanspruch nach sich zieht. Die Funktionseinstufung der Alimentenfachpersonen im Kanton Bern entspricht gemäss der Befragung jener der Werkhofmitarbeitenden. Die Funktionsstufen bilden die Anforderungen an die Mitarbeitenden innerhalb der Gemeinde ab und sind entsprechend lohnrelevant.

„Was mir fehlt, ist Anerkennung und Wertschätzung. Anerkennung, dass ich so eine gute Rücklaufquote habe, die kommt ja nicht von selber. Die Entlöhnung ist dementsprechend schlecht“ (Transkript T6, Z 223-225).

Die Funktionseinstufung und die entsprechend geringe Entlöhnung werden von allen befragten Alimentenfachpersonen als demotivierend erlebt, als mangelnde Wertschätzung und Respekt seitens der Arbeitgeberin ihnen gegenüber. Sichtbar wird, dass diese Arbeitsbedingungen die Alimentenfachpersonen im Kanton Bern einem Paradoxon aussetzen. Sie selbst befinden sich in einem Arbeitsverhältnis mit demotivierenden Bedingungen und sehen sich gleichzeitig mit dem Auftrag konfrontiert, Arbeitsbeziehungen mit den unterhaltspflichtigen Personen aufzubauen, welche unter anderem Veränderungsmotivation und Leistungserfüllung zum Ziel haben.

„(. . .) was nicht stimmt, ist der Lohn, dieser liegt rund Fr. 500.00 pro Monat unter dem eines Werkhofmitarbeiters. Ich soll andere zum Zahlen motivieren und bin selber nicht gut bezahlt. Wenn der Lohn nicht stimmt, sinkt die Motivation extrem“ (Transkript T5, Z198-201).

Motivierend wirken sich bei allen Alimentenfachpersonen positive Reaktionen von Klientinnen und Klienten aus sowie deren gelingende Unterstützung. Es löst bei ihnen das Gefühl aus, als Fachperson wahrgenommen und geschätzt zu werden.

„Motivierend ist auch, ich habe nur positive Reaktionen von den Unterhaltspflichtigen. Es ist eben nicht nur die finanzielle Situation, sondern auch das andere“ (Transkript T5, Z 207-209).

Darin zeigt sich das Dilemma der Alimentenfachpersonen, welches sich bereits in der Funktionseinstufung sowie der geringen Entlohnung präsentiert. Die Fachpersonen werden von den Klientinnen und Klienten ernst genommen und gewürdigt, sie entnehmen daraus ihre Motivation für ihre tägliche Arbeit. Sie vermissen Wertschätzung und Respekt seitens der Arbeitgeberin. Ersichtlich wird, dass die Alimentenfachpersonen sich als Teil eines Systems betrachten, welches ihnen nicht auf Augenhöhe begegnet und das Gefühl auslöst, nicht gleichberechtigt zu sein.

Es zeigt sich, dass die Alimentenfachpersonen über zu wenig Zeit und Kapazität verfügen, was sich unter anderem in einem erheblichen Umfang unbearbeiteter Pendenzen manifestiert. Im Hinblick auf die per 01. Januar 2016 in Kraft tretende Gesetzesänderung gehen die Fachpersonen davon aus, dass der administrative Aufwand noch deutlich zunehmen wird.

„Ich arbeite nicht ganz hälftig von meinem Pensum für die Alimente und erledige den Rest meines Pensums andere Arbeiten“ (Transkript T5, Z 1-2).

„Im Moment kann ich jedoch nicht alles bearbeiten (. . .). Es bestehen sehr viele Pendenzen“ (Transkript T3, Z 18-20).

Den Fachpersonen der Alimentenhilfe ist bewusst, dass Gespräche mit den pflichtigen Personen von grosser Bedeutung sind. Oftmals fehlt jedoch die Zeit, diese vorzubereiten, durchzuführen und nachzubereiten. So entscheiden sich die Alimentenfachleute häufiger dafür, den pflichtigen Personen einen Brief zu schreiben. Auf Wunsch der Unterhaltspflichtigen werden Gespräche von Angesicht zu Angesicht ermöglicht. Die Alimentenfachleute würden gerne über mehr Zeit und Kapazitäten verfügen, um sich auf das Kerngeschäft der Alimentenhilfe konzentrieren zu können. Sie möchten über die Möglichkeit verfügen, sich vertiefter mit den unterhaltspflichtigen Personen auseinandersetzen zu können mittels Gesprächen zu den jeweiligen Lebenssituationen der pflichtigen Personen, welche die Erfüllung der Unterhaltspflicht beeinflusst und um einen Aufbau gelingender Arbeitsbeziehungen zu ermöglichen. Es würde ihnen auch die Möglichkeit geben, die Dossiers regelmässig zu überprüfen

und zu kontrollieren. Es wird ersichtlich, dass diesbezüglich zu wenig Kapazität vorhanden ist. Vorrang hat das, was aktuell ist.

„Das werde ich erst machen, wenn ich wirklich weiss, wieviel Kapazität mir tatsächlich zur Verfügung gestellt wird, wieviel Spielraum mir die Leitung gibt. (. . .) Wenn ich dann Zeit dafür habe, können die Schuldner zum Gespräch kommen und ich höre mir ihre Geschichten an“ (Transkript T1, Z 23-27).

Es bestehen keine effizienten und effektiven Arbeitsabläufe, wann was zu erledigen ist, es bleibt der einzelnen Fachperson überlassen, wann sie Handlungen in den einzelnen Dossiers vornimmt. Es bleibt auch der Alimentenfachperson überlassen, die vorgesetzte Person über die jeweiligen Fälle und das Vorgehen zu informieren.

„(. . .) aber es interessiert niemanden. Ich informiere den Abteilungsleiter von mir aus über gewisse Fälle und mein Vorgehen“ (Transkript T5, Z 187-188).

Hier wird wieder das fehlende Pflichtenheft sichtbar, welches die Aufgaben der Alimentenhilfe konkretisiert und aus welchem die notwendigen zeitlichen und personellen Ressourcen abgeleitet werden können sowie der erforderliche Mitteleinsatz. Als Lösung betrachten die Alimentenfachpersonen die Bereitstellung eines Pendenzentools über die Branchensoftware, wie sich zeigt. Sie erleben die Branchensoftware als ein nützliches und hilfreiches Instrument bei der täglichen Arbeit, welche ihnen Übersicht und Kontrolle ermöglicht sowie Vorlagen bereitstellt. Diese führt und leitet in der täglichen Arbeit, übernimmt repetitive Arbeiten, entlastet und ermöglicht mit geringen zeitlichen Kapazitäten die Bewältigung der gestellten Aufgaben. Weiter gestattet sie die Einteilung der unterhaltspflichtigen Personen nach ihrer Einkommenssituation, und damit verbunden, ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit. Es kann fokussiert werden auf jene, welche über ausreichende finanzielle Mittel verfügen, bei den Übrigen werden die Forderungen regelmässig sichergestellt.

„Die Pendenzenverwaltung ist für mich ein ganz wichtiges Hilfsmittel. Wichtig ist, alle Pendenzen immer zu erfassen. Sie bleiben so lange erhalten, bis bearbeitet werden“ (Transkript T6, Z 193-195).

„Ich habe die Unterhaltspflichtigen segmentiert in Selbständige, Arbeitnehmer, Sozialhilfebezüger, Arbeitslose oder andere und fokussiere auf die Fälle, bei welchen etwas zu holen ist, also nicht alle.“ (Transkript T4, Z 20-22).

Wann welche Massnahmen im Einzelfall zu ergreifen sind, steht in der Verantwortung und Zuständigkeit der Alimentenfachpersonen, wie offenkundig wird. Sie entscheiden aufgrund des Fallverlaufs und des Verhaltens der pflichtigen Person, welche Massnahme in der jeweiligen Situation die geeignete darstellt. Die entsprechenden Rechtsbegehren müssen sie der vorgesetzten Person zur Unterschrift vorlegen. Strafrechtliche Massnahmen werden oftmals diskutiert und aufgrund dessen, dass sie kein Geld erbringen, von den Vorgesetzten wieder verworfen.

Erkennbar ist, dass die Alimentenfachpersonen das selbständige Arbeiten sehr schätzen. Sie gewinnen Handlungsspielraum, welchen sie nutzen, um mit den Unterhaltspflichtigen zu verhandeln, Kooperation zu erreichen und gelingende Arbeitsbeziehungen aufzubauen.

„Ich kann autonom entscheiden, was ich sehr schätze. Lediglich die Verfügungen muss der Abteilungsleiter unterschrieben, da nur er die Verfügungskompetenz hat. (. . .) Ich muss selber entscheiden, gehe ich auf Vorschläge der Unterhaltspflichtigen ein, welche Massnahmen treffe ich. Ich habe ausreichende Kompetenzen, um meine Aufgaben adäquat ausfüllen zu können“ (Transkript T5, Z 115-119).

Wie ersichtlich wird, sind die Alimentenfachpersonen in ihren Gemeinden/Sozialdiensten Einzelkämpferinnen und -kämpfer. Den Aufbau eines Netzwerkes mit anderen Alimentenfachpersonen erachten sie deshalb als wichtig und unterstützend. Diese lernen sie jeweils im Rahmen des Besuchs des Fachkurses zur Alimentenfachperson kennen. Alle Fachpersonen haben den Fachkurs als wertvoll hinsichtlich des Wissenserwerbs erlebt, aber auch betreffend des Austausches mit anderen Fachpersonen in vergleichbaren Situationen. Den Wissenserwerb im Fachkurs betrachten sie als Grundlagenwissen, welches es kontinuierlich zu erweitern gilt. Allen ist bewusst, dass viel spezifisches, vor allem auch rechtliches Wissen unterschiedlichster Rechtsgebiete von ihnen verlangt wird. Sichtbar wird auch, dass es im Engagement der einzelnen Fachperson liegt, sich dieses Wissen durch die Zusammenarbeit mit spezialisierten Fachstellen, wie zum Beispiel dem Betreibungsamt zu erarbeiten. Bei der Konfrontation mit komplexen juristischen Fragestellungen wird die Möglichkeit, das kantonale Jugendamt Bern um Unterstützung anfragen zu können, sehr geschätzt.

„Ja, er unterstützt mich sehr. (. . .) Ich habe viele Aha-Erlebnisse im Kurs, es macht oftmals Klick. Hilfreich ist auch, nebst der Theorie, der Austausch mit anderen Kursteilnehmenden, da ja alle im Gleichen schaffen. Da kann ich andere fragen, wie sie es machen. Dieser Fachaustausch ist extrem unterstützend, mehr als nur der Kurs“ (Transkript T3, Z 8-13).

## 4.2 Erfolg im Alimenteninkasso

Unter Leistungserfüllung verstehen die Alimentenfachleute eine gute Forderungsbefriedigung. Die gute Rücklaufquote hängt dabei massgeblich von der Lebenssituation der pflichtigen Person sowie deren Wille zur Leistungserfüllung ab. So ist unter anderem von Bedeutung, ob der Unterhaltspflichtige einer Erwerbstätigkeit nachgeht, welche ein ausreichendes Einkommen erbringt, mit welchem er seiner Unterhaltspflicht vollumfänglich nachkommen kann. Hat er eine neue Familie gegründet, tangiert das seine bestehende Unterhaltspflicht, die finanzielle Leistungsfähigkeit wird eingeschränkt. Sie ist aber auch verbunden mit der Kooperation der Unterhaltspflichtigen, können Gespräche geführt, kann verhandelt und können Vereinbarungen getroffen werden. Die Alimentenfachleute stellen an die Unterhaltspflichtigen die Erwartung, dass diese alles in ihrer Machtstehende unternehmen, um ihrer Unterhaltspflicht nachkommen zu können und mit ihnen zusammenarbeiten. Entscheidend ist dabei, wie sich zeigt, die Pflichtigen als vollwertige Verhandlungspartner wahrzunehmen, ihnen auf Augenhöhe zu begegnen. Sie sind deshalb bemüht, die Pflichtigen zu gewinnen und arbeiten mit diesen an deren Motivation.

„Können die Schuldner einer Arbeit nachgehen, haben sie genug Einkommen, um der Unterhaltspflicht nachkommen zu können ( . . . ) als auch die Unterhaltspflichtigen als vollwertige Verhandlungspartner wahrzunehmen ( . . . ) dass ich diese persönlich einlade, wir führen ein Gespräch ( . . . ) und dann schauen wir, was eigentlich möglich wäre (Transkript T6, Z 5-16).

Längerfristig kann aus Sicht der Fachpersonen mehr Erfolg erreicht werden, wenn die unterhaltsberechtigten und pflichtigen Personen sich gegenseitig in ihren problematischen Lebenssituationen wahrnehmen können. Es zeigt sich, dass die Alimentenfachleute beide Parteien als gleichwertige Klientinnen und Klienten je eines Falles anerkennen.

„( . . . ) dass den Berechtigten klar wird, dass es längerfristig mehr bringt, wenn man den Pflichtigen nicht noch mehr Probleme bereitet ( . . . )“ (Transkript T3, Z 121-122).

Dazu führen sie Gespräche und Verhandlungen zur Erarbeitung von Vereinbarungen und der Leistungserfüllung. Die Gespräche sind dabei beeinflusst von der Situation, in welcher sie geführt werden. Es wird ersichtlich, dass Gespräche, welche von Angesicht zu Angesicht geführt werden, ergiebiger sind als jene, welche telefonisch erfolgen.

„Selten kommt mal einer zu mir ins Büro zu einem Gespräch. Aber dann kann es schon mal zu einer Vereinbarung kommen“ (Transkript T1, Z 129-130).

Eine nicht ausreichende finanzielle Leistungsfähigkeit wirkt sich auf das Alimenteninkasso aus. Erwerbseinkommen und neue Familienkonstellationen, aber auch die Verknüpfung unterschiedlichster Thematiken durch die unterhaltsberechtigten und die pflichtige Person üben massiven Einfluss darauf aus. Erkennbar wird, dass bestehende Paarkonflikte die Zahlungsmoral der pflichtigen Personen erheblich beeinflussen. Paarkonflikte manifestieren sich nach Ansicht der Alimentenfachpersonen oftmals in einer problematischen Ausübung des Besuchsrechts und der Erfüllung der Unterhaltspflicht als Geldleistung. Sie lösen das durch die Darlegung des Auftrags der Alimentenhilfe und damit der Abgrenzung der beiden Themen voneinander. Hinsichtlich der Besuchsrechtsthematik verweisen sie die Pflichtigen an andere Fachstellen. Wie offenkundig wird, besteht die Motivationsförderung in der Anführung positiver Effekte, welche auftreten, wenn die laufenden Alimente von den Unterhaltspflichtigen geleistet werden. Die Fachpersonen zeigen den Pflichtigen auf, dass sich durch die regelmäßige Leistungserfüllung ihr betriebsrechtliches Existenzminimum nicht verändert, dafür keine neuen Schulden mehr entstehen, geleistete Unterhaltsbeiträge bei den Steuern in Abzug gebracht werden können und sie ihren Kindern gegenüber ihre Pflicht erfüllen und auf deren Nachfrage hin auch entsprechend mitteilen können im Sinne einer guten Eltern-Kind-Beziehung.

„Ich erkläre ihnen das System und das laufende Alimente, wenn sie geleistet werden, ins betriebsrechtliche Existenzminimum eingerechnet werden, sofern der Schuldner belegen kann, dass er zahlt. Gelingt den Schuldner das, laufen diesbezüglich keine weiteren Schulden mehr auf, die alten bleiben jedoch bestehen, die Pfändungen laufen weiter. Für mich ist es Erfolg, wenn ich mit diesem Aufwand erreiche, dass jemand seine laufenden Alimente zahlt“ (Transkript T3, Z 73-78).

Erkennbar wird ein pragmatisches Verständnis der Alimentenfachleute hinsichtlich eines erfolgreichen Alimenteninkassos. Aufgrund der ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten betrachten sie eine Rücklaufquote von 50%, aber auch einen Verlustschein bei unkooperativen Pflichtigen als Erfolg. Unterhaltspflichtige werden von den Alimentenfachleuten auch dann als kooperativ wahrgenommen, wenn sie ihre Unterhaltspflicht zwar nicht im definierten Umfang erfüllen, jedoch im Rahmen ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit. Die Fachpersonen nutzen ihren Kompetenzspielraum und vereinbaren Ratenzahlungen mit kleinen Beträgen und binden so die Pflichtigen in eine langfristige Zusammenarbeit ein.

„(. . .) meistens kleine Beträge, aber besser als nichts. Wenn sie nur die Hälfte des Verlustscheins tilgen, verbuche ich das als Erfolg“ (Transkript T1, Z 140-141).

Fehler gehören zum beruflichen Alltag und können, wie sich zeigt, zum Misslingen von Massnahmen führen. Die Einleitung rechtlicher Schritte über Forderungen, welche noch nicht fällig sind, führt zwingend zum Scheitern. Die Benennung dieser Fehler seitens der Alimentenfachpersonen zeigen die Wahrnehmungs- und Reflexionsfähigkeit darüber auf und ermöglichen Verbesserungen. Massnahmen können auch scheitern, wie ersichtlich wird, die nicht auf fehlerhaftes Verhalten seitens der Fachperson zurückzuführen sind. Der Entscheid über Rechtsbegehren nach Einleitung rechtlicher Schritte liegt beim Gericht und unterliegt damit immer auch dessen Würdigung der Situation und kann deshalb unter Umständen zum Scheitern unter Kostenfolge zu Lasten des Gemeinwesens führen.

„(. . .) und ich betreibe vor der Fälligkeit, also alle Raten waren noch gar nicht fällig, dann bin ich schon gescheitert, weil ich zu früh betrieben habe. Bei Schuldanerkenntnissen scheitere ich dann, wenn die Klausel drin ist, dass der Schuldner erst dann zurückzahlen muss, wenn er in besseren Verhältnissen sich befindet. Aber da fingen dann vor Gericht die Probleme an, was ist unter besseren Verhältnissen zu verstehen“ (Transkript T1, Z 78-83).

#### **4.3 Gestaltung der Arbeitsbeziehungen**

Aufgrund des hoheitsstaatlichen Handelns müssen, wie sich zeigt, die Alimentenfachpersonen formale Bedingungen erfüllen bei der Umsetzung des Inkassoauftrags. Dazu gehört, dass die Alimentenfachpersonen die Unterhaltspflichtigen über die rechtlichen Grundlagen des Auftrags, die Dauer und dessen Zustandekommen informieren. Die Erfüllung dieser Voraussetzungen, nämlich die Mitteilung des Inkassoauftrags an die pflichtigen Personen und damit der Gewährleistung des rechtlichen Gehörs stellt gleichzeitig den Beginn der Arbeitsbeziehung dar. Offenkundig geben alle Alimentenfachpersonen den Pflichtigen Raum, ihre Situation darlegen zu können und erachten dies als wichtig. Die Arbeitsbeziehung wird brieflich begonnen, Gesprächsangebote erfolgen indirekt, mittels der Beilage einer Visitenkarte mit der Erreichbarkeit. Reagieren die Angeschriebenen nicht, fassen die Alimentenfachpersonen telefonisch nach.

„Wenn der Fall aufgenommen ist, schreibe ich den Schuldner an, teile ihm mit, dass es ab sofort über die Gemeinde läuft, dass die Forderungen da sind, dass er zahlen muss. Er muss sich dann bei mir melden, er soll Stellung dazu nehmen können, was er gezahlt hat, wie es läuft. Er soll mit mir Kontakt aufnehmen und soll Zahlungsvorschläge machen. Er kann vorbei kommen, er kann mich anrufen. Ich lege dem Schreiben eine

Visitenkarte bei. Es geht darum, dass er weiss, er ist aufgefordert, nun die Alimente zu leisten“ (Transkript T5, Z 28-34).

Es zeigt sich, dass ein Teil der Pflichtigen nicht auf das Einstiegsangebot in die Arbeitsbeziehung eingeht oder eingehen kann. Die Fachpersonen fassen in diesen Fällen telefonisch nach. Im Rahmen der dann entstehenden Gespräche ermöglichen sie den Unterhaltspflichtigen, von ihrer Situation und ihren Problemstellung zu berichten. In aller Regel erfolgt dies telefonisch. Die Alimentenfachpersonen haben das Gefühl, bei dieser Form der Gesprächsführung die professionelle Distanz besser wahren zu können.

„Durch Telefongespräche. Die Erreichbarkeit ist durch die Natel sehr gut. (. . .) und die Distanz besser wahren kann. Wir sehen einander nicht“ (Transkript T4, Z 69-74).

Sichtbar wird, dass das Erreichen gütlicher Einigungen vor allem dann zustande kommt, wenn sie Gespräche mit den Pflichtigen von Angesicht zu Angesicht führen. Die Alimentenfachpersonen gehen davon aus, dass viele der Unterhaltspflichtigen, welche bei ihnen anhängig werden, frustriert sind über ihre Situation und dies ihre Zahlungsmoral erheblich beeinflusst. Sie bieten den Pflichtigen deshalb die Möglichkeit, über Gespräche Frust ablassen zu können. Allfälliger Widerstand soll durch dieses Kontaktangebot abgebaut, beziehungsweise verhindert werden. Es wird sichtbar, dass die Alimentenfachleute die Unterhaltspflichtigen in ihren jeweiligen Problemstellungen ganzheitlich wahrnehmen. Dies zeigt sich darin, dass sie den allfälligen Unterstützungsbedarf mit diesen gemeinsam herauskristallisieren und sie dann an entsprechende Fachstellen weiterverweisen.

„Es hat Platz, dass sie ihren Frust abladen oder auch persönliche Sachen, (. . .) Ich habe das Gefühl, dass es das Verständnis bei den Schuldern erhöht und dass sie dann zahlen, weil sie wissen, da ist jemand, der meine Geschichte versteht. Viele haben ziemlich viel Frust, fühlen sich von der Ex-Partnerin ausgenommen, es sind schwierige Geschichten (Transkript T2, Z 147-152).

Ihre Gesprächsführung beschreiben die Alimentenfachpersonen als bestimmt, direkt, sachlich und formell, Dinge und Situationen sollen beim Namen genannt werden. Aufgrund der Situationsdarlegung verlangen sie von den Pflichtigen, ihre Schilderungen mit Dokumenten zu belegen, welche vor allem Auskunft geben über die finanzielle Leistungsfähigkeit. Der Raum, welchen die Fachpersonen mit der Kontaktaufnahme geöffnet haben, wird somit wieder beschränkt auf die finanzielle Leistungsfähigkeit der pflichtigen Personen, die Leitplan-

ken des Zwangskontextes werden angedeutet. Verdeutlicht werden diese durch die Darlegung des Auftrags der Alimentenhilfe und den Erwartungen, welche die Fachpersonen an die Unterhaltspflichtigen richten und den allfälligen Konsequenzen bei mangelnder Kooperation.

„Meine Beziehungen zu den Schuldnern sind eher distanziert, mehr formell, sachlich und meistens schriftlich“ (Transkript T1, Z 165-166).

„Damit sie mit mir verhandeln können, müssen sie auch Belege einreichen, damit ich ihren Zahlungsvorschlag prüfen kann. Ich muss mir ein Bild machen können (. . .)“ (Transkript T2, Z 169-171).

Wie sichtbar wird, wird die Kooperation als Kontrapunkt zu den rechtlichen Sanktionsmöglichkeiten gesetzt, es wird eine Situation des Entweder-oder geschaffen. Unter Kooperation verstehen die Alimentenfachleute Beratung, Hilfe und Auskünfte sowie die gemeinsame Klärung der Situation mit den Pflichtigen, welche sie in diese Abhängigkeit geführt hat. Gemeinsam soll eruiert werden, aus welchen Gründen die pflichtige Person nicht zahlt und wie diese zur Erfüllung der laufenden Unterhaltszahlungen motiviert werden kann. Hier wird sichtbar, dass die Alimentenfachpersonen unter Kooperation Gesprächssituationen verstehen, welche die Unterhaltspflichtigen zur Leistungserfüllung motiviert. Die Motivationsförderung erfolgt dabei über die Nennung positiver Effekte, welche sich einstellen, wenn die laufenden Alimente geleistet werden. Auf mangelnde Kooperation seitens der Unterhaltspflichtigen reagieren die Alimentenfachleute. Sie leiten umgehend rechtliche Schritte ein mit dem Ziel, Druck zu erzeugen. Es zeigt sich, dass die Alimentenfachleute mit dem Gefühl konfrontiert sind, dass sie und der Kontext, für den sie stehen, für die Unterhaltspflichtigen eine Gegnerschaft darstellen und dass dies Widerstand bei den Pflichtigen erzeugt. Es löst Ambivalenzen bei den Alimentenfachleuten aus. Einerseits möchten sie Verständnis für die schwierige Lebenssituation der Betroffenen zeigen und andererseits verspüren sie den Wunsch, Druck bei diesen aufzubauen und Sanktionsmöglichkeiten zu ergreifen.

„Aber klar, wenn jemand stur ist und nicht zahlen will, obwohl er könnte, dann betreibe ich bis zum geht nicht mehr. (. . .) Wenn sie gar nicht reagieren, absolut nicht kooperativ sind, meinen Einladungen nicht folgen, dann gehe ich mit Betreibungen dahinter“ (Transkript T6, Z 86-91).

Der Arbeitsbeziehung, ob kooperativ oder nicht, liegt immer die Durchsetzung der Unterhaltsforderungen zugrunde, das ist der gesetzliche Auftrag der Alimentenhilfe. Es wird ersichtlich, dass dieser Auftrag handlungsleitend ist und nicht verhandelt werden kann. Dieser Vollstreckungsauftrag bildet damit die Leitplanken der Arbeitsbeziehungen, innerhalb dessen

die Alimentenfachleute bemüht sind, den Unterhaltspflichtigen Entscheidungsmöglichkeiten zu schaffen. Offenkundig wird, dass die Fachpersonen versuchen, Handlungsräume zu schaffen, zwischen dem, was sie entscheiden müssen und dem, was die Pflichtigen entscheiden können. Dies zeigt sich darin, dass verhandelt wird, was verhandelbar ist.

„Ich versuche, Spielräume zu schaffen zwischen dem, was sie entscheiden können und dem, wie ich entscheiden muss“ (Transkript T3, Z 86-88).

Augenscheinlich wird, dass die Fachleute dem Rechtsstaatsprinzip der Verhältnismässigkeit Rechnung tragen, wenn sie sich in jedem Fall zuerst um eine gütliche Einigung bemühen und erst bei deren Scheitern rechtliche Schritte in die Wege leiten.

Die Arbeitsbeziehung unterliegt etlichen Einflüssen von aussen, wie ersichtlich wird, die oftmals schon vor Beginn vorhanden waren. So lassen Konflikte auf der (ehemaligen) Paarebene viele Pflichtige resignieren und führen zur Zahlungsverweigerung. Hier zeigt sich, dass ein Minimalkontakt zwischen der berechtigten und der pflichtigen Person unterstützend und in die Gestaltung der Arbeitsbeziehung einzubeziehen wäre. Das Verständnis der unterhaltsberechtigten Personen für Entscheidungen der Fachpersonen fördert, wie sich zeigt, die Arbeitsbeziehung mit den Pflichtigen. Für beide Parteien ist die Fachperson immer Teil der Situation, so dass ein Einbezug beider Parteien vonnöten ist, um die Arbeitsbeziehungen gelingend gestalten zu können, wie offenkundig wird.

„Ich denke, dass die belasteten Beziehungen zu den unterhaltsberechtigten Personen oftmals von Bedeutung sind, dass sie sich sträuben (. . .)“ (Transkript T2, Z 202-203).  
„Aber es nützt nichts, wenn sie mit diesem Denken alles zerschlagen, dann kommt gar nichts mehr. Das begreifen die Mütter nicht alle gleich gut, nicht alle haben Geduld“ (Transkript T3, Z 118-120).

#### **4.4 Arbeit an Veränderungsmotivation**

Für alle Alimentenfachpersonen ist es von grosser Bedeutung, die Unterhaltspflichtigen motivieren zu können. Veränderungsmotivation beschreiben sie als den Faktor, welcher Kooperation und damit gütliche Einigungen ermöglicht, wobei Kooperation für die Fachpersonen die Voraussetzung für Verhandlungen und Vereinbarungen darstellt. Der Gestaltung der Kontaktaufnahme und der daraus resultierenden Arbeitsbeziehung weisen sie dabei erhebliche Bedeutung zu.

„Ich probiere, mit ihnen Kontakt aufzunehmen, das Gespräch mit ihnen zu suchen, um eine gute Zusammenarbeit mit ihnen zu erreichen (Transkript T2, Z 60-62).

Aufgrund der formalen Voraussetzungen werden alle Unterhaltspflichtigen mit einem Ersts Schreiben über den Inkassoauftrag in Kenntnis gesetzt und zur Stellungnahme aufgefordert. Die Alimentenfachpersonen unterbreiten gleichzeitig mit dieser Aufforderung den pflichtigen Personen ein Gesprächsangebot, entweder, indem sie ihre Visitenkarte mit ihren Kontaktdaten und ihrer Erreichbarkeit beilegen oder, indem sie diese vorab telefonisch kontaktieren. Erfolgt keine Reaktion seitens der Pflichtigen, suchen die Alimentenfachleute den telefonischen Kontakt.

„Wenn der Fall aufgenommen ist, schreibe ich den Schuldner an, teile ihm mit, dass es ab sofort über die Gemeinde läuft, dass die Forderungen da sind, dass er zahlen muss. Er muss sich dann bei mir melden, er soll Stellung dazu nehmen können, was er gezahlt hat, wie es läuft. Er soll mit mir Kontakt aufnehmen und soll Zahlungsvorschläge machen. Er kann vorbei kommen, er kann mich anrufen. Ich lege dem Schreiben eine Visitenkarte bei (Transkript T5, Z 28-33).

Die Fachpersonen erachten es als wichtig, mit den Pflichtigen ins Gespräch kommen zu können, sie unterbreiten diesen deshalb immer wieder Gesprächsangebote.

„Ich finde es wichtig, die Schuldner an den Tisch zu bringen oder dass sie sich mindestens melden“ (Transkript T3, Z 54-55).

In der Regel erfolgen die Gespräche telefonisch, es besteht aber jederzeit die Möglichkeit, auf Wunsch der pflichtigen Personen diese von Angesicht zu Angesicht zu führen. Die Gespräche bilden für die Fachpersonen die Grundlage der Arbeitsbeziehung, kann Kooperation erreicht werden. Dabei zeigt sich, dass Gespräche von Angesicht zu Angesicht deeskalierend wirken, mehr Möglichkeiten bieten zur Schilderung der Lebenssituation und bestehenden Probleme. In beiden Gesprächssituationen, sowohl der telefonischen, als auch der im Büro geben die Alimentenfachpersonen den Unterhaltspflichtigen Gelegenheit, Druck abzubauen. Sie gewähren Raum für provokative Äußerungen, nicht sachliche Aussagen sowie Frustschilderungen und versuchen, emotionale Beruhigung zu erreichen. Dabei erachten sie eine zeitliche Begrenzung dieses so geschaffenen Raums als wichtig, damit Platz vorhanden ist für den Auftrag der Alimentenfachperson.

„Selten kommt mal einer zu mir ins Büro zu einem Gespräch. Aber dann kann es schon mal zu einer Vereinbarung kommen“ (Transkript T1, Z 129-130).

Die Emotionen der pflichtigen Personen führen die Fachleute unter anderem auf schwierige Situationen innerhalb der (ehemaligen) Paarbeziehung zurück. Einen aktiven Einbezug dieses Systems betrachten sie deshalb als wesentlich, um Verstehen und Verständnis bei der unterhaltsberechtigten Person für den Unterhaltspflichtigen und dessen Lebensumstände zu erreichen. Eine Beruhigung der Situation auf der Paarebene ermöglicht nach Meinung der Alimentenfachpersonen eine Normalisierung beim Zahlungsverhalten der Pflichtigen. Der Druck auf diese wird verringert und ermöglicht dadurch wieder mehr Handlungsautonomie.

„Den Berechtigten sage ich immer, (. . .) Jetzt lassen wir die Pflichtigen erst mal zahlen und schauen, ob sich das normalisiert“ (Transkript T3, Z 113-115).

Offenkundig nehmen die Alimentenfachpersonen die Emotionen beider Seiten, der Unterhaltsberechtigten und der Pflichtigen wahr und ernst, anerkennen diese als Bestandteil der Situation. Dies ermöglicht ihnen, wie sich zeigt, die Arbeitsbeziehungen auf Augenhöhe mit den Klientinnen und Klienten zu gestalten, ihnen Wertschätzung zu geben.

„Er sagte zu mir, dass er schon wisse, dass er zu Anfang immer „hässig“ gewesen sei und nicht gewollt hätte“ (Transkript T3, Z 66-67).

Für die Gestaltung des Erstgesprächs erachten es die Alimentenfachleute als bedeutungsvoll, den Pflichtigen das System zu erklären, weshalb sie zu Zwangsklienten bei der Alimentenhilfe geworden sind und wie der Auftrag der Alimentenhilfe lautet. Es ist für sie von grosser Wichtigkeit, dass diese verstehen, um was es geht, was ihre Verpflichtungen sind sowie allfällige Konsequenzen bei Nichterfüllung. Denn nur, wenn sie verstehen, um was es geht und was erreicht werden soll, können die Unterhaltspflichtigen in die angebotenen Verhandlungen zur Erreichung gütlicher Einigungen eintreten und können ihre Situation sowie finanzielle Leistungsfähigkeit darlegen. Es zeigt sich, dass dieses Verstehen Verständnis über den Auftrag der Alimentenhilfe ermöglicht und die pflichtigen Personen dadurch befähigt werden, Handlungsspielräume zu erkennen, zu nutzen und über Entscheidungsmöglichkeiten zu verfügen. Dazu gehört für die Alimentenfachleute auch, wie sich zeigt, die Pflichtigen in der Gestaltung ihrer Zukunft, mindestens in der Selbstbestimmung über ihre finanzielle Situation zu unterstützen und, wenn erforderlich, an entsprechende Fachstellen weiterzuweisen.

„Die Unterhaltspflichtigen sind froh, wenn sie auch mal mit jemanden reden können, der in ihre Familiensituation hinein sieht, es geht ja nicht nur um die Finanzen. Und möglicherweise kann ich jemand zu Schritten bewegen, die jetzt notwendig sind, wenn ich jemanden motivieren kann, sich Unterstützung zu suchen. Dass sie wieder aus den

Schulden heraus kommen, dass sie zu einer Schuldenberatung gehen, dass sie wieder selber über ihre Finanzen verfügen können“ (Transkript T5, Z 68-73).

Es zeigt sich, dass die Schaffung von Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten Kooperation ermöglicht, welche die Grundlage einer gelingenden Arbeitsbeziehung darstellen.

#### **4.5 Durchsetzung der Unterhaltspflicht**

Vor die Einleitung rechtlicher Schritte stellen, wie sichtbar wird, alle Alimenterfachpersonen den Versuch der gütlichen Einigung, mit dem Ziel der vollumfänglichen Erfüllung der Unterhaltspflicht gemäss der Definition im Rechtstitel. Es stellt für die Alimenterfachpersonen Erfolg dar, wenn sie im Rahmen der Arbeitsbeziehung mit den unterhaltspflichtigen Personen erreichen, dass eine erfolgreiche (Zahlungs)Beziehung zwischen der pflichtigen und der berechtigten Person hergestellt und der Fall in die Verantwortung dieser beiden Personen zurück gegeben werden kann.

„Das heisst, die Zahlungen erfolgen regelmässig, vollständig und können wieder direkt der Kindesmutter überwiesen werden und der Fall wird wieder abgelöst“ (Transkript T5, Z 10-11).

Dabei sehen sich die Fachpersonen der Alimenterhilfe oftmals mit mangelnder finanzieller Leistungsfähigkeit seitens der Unterhaltspflichtigen konfrontiert. Häufig haben, wie sich zeigt, die Alimenterfachpersonen das Gefühl, dass die von den pflichtigen Personen deklarierte und die tatsächliche finanzielle Leistungsfähigkeit nicht übereinstimmen. Sie stellen an die Unterhaltspflichtigen die Erwartung, dass diese ihre gesamten finanziellen Möglichkeiten ausschöpfen, um sowohl die laufenden, als auch ausstehenden Unterhaltsbeiträge zu leisten.

„( . . ) bei welchen ich davon ausgehe, dass sie über Geld verfügen, dies jedoch gut verstecken und dann sagen, sie hätten nichts“ (Transkript T3, Z 150-151).

„( . . ) wenn der Unterhaltspflichtige seine Möglichkeiten, über welche er verfügt, auch ausschöpft, also das zahlt, was ihm möglich ist“ (Transkript T5, Z13-15).

Diese beiden Faktoren, die Erwartung und das Gefühl, bestimmen die Handlungen der Fachpersonen. Der Auftrag der Alimenterhilfe ist die Durchsetzung der Unterhaltsforderungen, wenn erforderlich, mittels der Einleitung rechtlicher Schritte. Es wird ersichtlich, dass die Fachleute diesbezüglich zwei Voraussetzungen formulieren, welche nicht kumuliert erfüllt

sein müssen. Eine Voraussetzung ist, sie gehen von einer mindestens teilweise gegebenen finanziellen Leistungsfähigkeit bei den pflichtigen Personen aus und die andere ist mangelnde Kooperation der Pflichtigen. Die Entscheidung über die Erfüllung der Voraussetzungen und damit der Einleitung rechtlicher Schritte ist dabei massgeblich beeinflusst vom handlungsleitenden Gefühl der Alimentenfachpersonen betreffend nicht korrekt deklarierte finanzielle Leistungsfähigkeit sowie ihrer Erwartung über deren Ausschöpfung. Das zeigt sich darin, dass Beteiligungen häufig eingeleitet werden, um an weiterführende Informationen über die pflichtigen Personen, wie deren Erwerbsstatus und Einkommenssituation zu gelangen. Aufgrund dieser Informationen werden oftmals weitere rechtliche Schritte eingeleitet.

„Sonst betreibe ich lieber und habe dann vom Beteiligungsamt die Angaben, was jemand effektiv leisten könnte“ (T6, Z 160-161). „(. . .) und dann kann ich unter Umständen auch den nächsten Schritt in die Wege leiten“ (Transkript T6, Z 130).

Überwiegend werden zivil- und beteiligungsrechtliche Massnahmen eingesetzt. Vorrang bei den zivilrechtlichen Massnahmen habe jene, welche ein Mindestmass an Kooperation seitens der Unterhaltspflichtigen voraussetzen, also die Schuldanererkennung, die Ratenzahlung sowie die Lohnzession. Hier zeigt sich das grundsätzliche Verständnis der Alimentenfachpersonen, dass verhandelt wird, was verhandelbar ist.

„Gespräche und das Finden von Vereinbarungen, Lohnzessionen, Schuldanererkennungen oder ein Deal mit Abzahlungsraten, und wenn es nicht funktioniert, Beteiligungen und Schuldneranweisungen sind meine Instrumente, die ich einsetze. Die zivilrechtlichen Massnahmen kosten nichts und wenn man die Männer weniger unter Druck setzt, ist es erfolgreicher“ (Transkript T6, Z 72-76).

Nicht in jedem Fall wird der gütlichen Einigung Vorrang eingeräumt. Gehen die Alimentenfachpersonen von einer finanziellen Leistungsfähigkeit aus, welche nicht dem entspricht, was die Pflichtigen deklarieren, wird nicht auf deren Zahlungsvorschlag eingetreten, sondern die Beteiligung eingeleitet. Hier wird der Zwangskontext mit seinen Sanktionsmöglichkeiten sichtbar. Der angedeutete Wille zur Veränderungsmotivation durch die Einreichung eines Zahlungsvorschlags unterliegt der persönlichen Wahrnehmung und damit der Einschätzung der Alimentenfachperson. Diese entscheidet darüber, was realistisch ist und was nicht, mit den entsprechenden Möglichkeiten zur Durchsetzung der Forderung.

„Aber die Zahlungsvorschläge müssen realistisch sein und ihrer Zahlungsfähigkeit entsprechen, ansonsten nehme ich lieber einen Verlustschein“ (Transkript T2, Z 72-73).

Die Einleitung betreibungsrechtlicher Massnahmen hat zwei unterschiedliche Funktionen, wie ersichtlich wird und kommt immer dann zum Zug, wenn keine oder eine nicht ausreichende Kooperation mit den Unterhaltspflichtigen hergestellt werden kann. Zum einen dient sie als Druckmittel und Informationsmöglichkeit, um an weiterführende Angaben zu gelangen hinsichtlich der finanziellen Leistungsfähigkeit. Zum anderen wird damit die Forderung sichergestellt, also vor der Verjährung bewahrt.

Die zivilrechtlichen Massnahmen wie die Schuldneranweisung und die Sicherstellung werden bei mangelhafter Kooperation der pflichtigen Person eingesetzt, wobei das Instrument der Schuldneranweisung eher als Drohmittel dient und weniger als angewendetes Rechtsmittel. Sie bedeuten einen grossen Aufwand für die Alimentenfachpersonen und rentieren nur, wenn sich die pflichtige Person längerfristig in einer Festanstellung mit Erwerbseinkommen befindet. Nicht alle Fachpersonen sehen sich imstande, ein solches Rechtsbegehren zu stellen, sie erachten es als zu anspruchsvoll.

„Ich mache es dann, wenn ich weiss, dass es sich lohnt, in aller Regel sind sie dann erfolgreich. Aber wenn sie dann den Job wechseln oder die Stelle verlieren, dann kommt nach zwei, drei Monaten kein Geld mehr (Transkript T2, Z 128-130).

„Die anderen rechtlichen Massnahmen habe ich noch nie gebraucht, da sie schwierig sind“ (Transkript T5, Z 38-39).

Die Sicherstellung ist zwar bekannt, es zeigt sich jedoch, dass die Alimentenfachpersonen dieses Instrument nicht zur Anwendung bringen. Sie betrachten es, wie die Schuldneranweisung auch, als zu schwierig. Es wird ersichtlich, dass das erforderliche rechtliche Wissen und eine adäquate Einzelfallschilderung zur Glaubhaftmachung des Rechtsbegehrens hohe Hürden darstellen für die Alimentenfachpersonen mit kleinen Stellenpensen. Für die Einleitung einer Betreuung stellen die Betreibungsämter Formulare zur Verfügung mit klaren Vorgaben hinsichtlich der benötigten Angaben. Begehren bei Gericht stellen höhere Anforderungen. Sie werden immer aufgrund der Einzelfallsituation gestellt, welche zu schildern ist und mit welcher glaubhaft dargelegt werden muss, weshalb das Gericht dem Begehren stattgeben soll. Das erfordert ausreichende juristische Kenntnisse bei den Alimentenfachpersonen sowie die Möglichkeit, sich diese anzueignen. Zudem sind die Fachpersonen sehr selten mit Situationen konfrontiert, in welchen die Massnahme der Sicherstellung zum Zug kommen könnte, wie offenkundig wird. Möglicherweise zeigen sich hier aber auch fehlende personelle und zeitliche Ressourcen, diese Situationen aufzuspüren, in entsprechenden Publikationen recherchieren zu können.

„Die anderen rechtlichen Massnahmen wie Sicherstellung und Strafanzeige kommen bei mir derart selten vor (. . .)“ (Transkript T6, Z 68-69).

„Der Faktor Zeit spielt dabei eine grosse Rolle, Zeit, die ich dafür einsetzen können muss“ (T3, Z 52-53).

Frauen- und Kinderunterhaltsbeiträge gehören zu den dringenden Schulden, das heisst, deren Vernachlässigung ist strafbar. Es zeigt sich, dass die Alimentenfachpersonen dieses Rechtsinstrument in der Regel nicht anwenden, da es kein Geld bringt, sondern das Budget der pflichtigen Person mit einer Geldstrafe oder Freiheitsstrafe zusätzlich belastet. Eine Freiheitsstrafe hat unter Umständen den Verlust des Arbeitsplatzes oder vorübergehende Lohn-einbussen zur Folge. Dies wirkt sich wiederum auf die finanzielle Leistungsfähigkeit der betroffenen Person negativ aus. Im Begehren der Strafklage muss der Staatsanwaltschaft glaubhaft eine beharrliche Vernachlässigung der Unterhaltspflicht durch den Schuldner dargelegt werden. Wie ersichtlich wird, bedeutet das für die Fachpersonen einen Aufwand, welcher vergleichbar ist mit jenem der Schuldneranweisung oder Sicherstellung und entsprechende personelle und zeitliche Ressourcen erfordert. Anders jedoch als bei diesen Rechtsbegehren ist aus dieser Massnahme keine Forderungsbefriedigung möglich. Erkennbar wird, dass die Alimentenfachleute die Strafklage höchstens als Druckmittel einsetzen, jedoch nicht umsetzen.

„Strafklagen habe ich noch nie gemacht. Wir reden viel darüber, machen aber keine, da es dann immer heisst, Aufwand und Ertrag stimmen nicht. Was haben wir davon, wenn einer zehn Tage abhockt? Es bringt ja kein Geld. Und ich habe auch keine Kapazität, um solch einen Aufwand leisten zu können“ (Transkript T1, Z 66-69).

## 5. Diskussion der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse, welche im vorhergehenden Kapitel beschrieben wurden, diskutiert. Die Diskussion erfolgt über die Bezugnahme auf theoretisches und empirisches Wissen aus Kapitel 2. Die Erörterung fokussiert dabei auf die Gestaltung des Alimenteninkassos zur Steigerung des Erfolgs. Gegliedert ist die Diskussion in fünf Kategorien, analog zu Kapitel 4 der Auswertung:

- Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes
- Erfolg im Alimenteninkasso
- Gestaltung der Arbeitsbeziehungen
- Arbeit an der Veränderungsmotivation
- Durchsetzung der Unterhaltspflicht

Anhand dieser Diskussion ergeben sich verschiedene Grössen, welche den Erfolg des Alimenteninkassos dartun. Diese werden in Kapitel 5.6 anhand einer Liste der Erfolgsfaktoren aufgezeigt. Das Kapitel wird geschlossen mit der Überprüfung der eingangs aufgestellten Hypothese.

### 5.1 Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes

Im Kanton Bern zeichnet sich die Alimentenhilfe dadurch aus, dass sie kommunal oder regional organisiert ist, es jedoch keine Vorgaben zu deren Ausgestaltung gibt. Es ist jedem Gemeinwesen selbst überlassen, wie es die Alimentenhilfe gewichtet und mit entsprechenden Ressourcen ausstattet. Die personelle und zeitliche Ressourcenausstattung korreliert dabei mit dem Einsatz finanzieller Mittel. Finanzielle Mittel sind, wie die Alimentenfachleute aufzeigen, erforderlich im Rahmen ihrer Arbeit, zum Beispiel bei der Einleitung rechtlicher Schritte. Diesbezüglich werden die Fachpersonen mit den notwendigen Ressourcen ausgestattet. Massnahmen unter Kostenfolge, welche sie in der jeweiligen Situation als geeignet betrachten, werden von den Vorgesetzten nicht in Frage gestellt. Alle Alimentenfachpersonen bemängeln jedoch die sie selber betreffende Ausstattung. Aus ihrer Sicht leisten sie mit Sozialarbeitenden vergleichbare Aufgaben, wenn auch in einem deutlich enger begrenzten Handlungsfeld. Aufgrund der deutlich tieferen Funktionseinstufung erhalten sie einen Lohn, welcher weit unter jenem der Sozialarbeitenden liegt. Es besteht Einigkeit bei allen Fachpersonen, dass sich das demotivierend auswirkt. Demotivation aufgrund einer zu tiefen Entlohnung der Arbeitsleistung ist eine ungünstige Voraussetzung, andere zur Erfüllung ihrer Zahlungspflicht zu motivieren. Diesem Thema wird in den bisherigen Studien und politischen Antworten kein Raum gegeben. Möglicherweise wird es unter den Begriffen personelle und

finanzielle Ressourcen subsumiert, es könnte aber auch sein, dass es als individuelles Problem der einzelnen Alimentenfachleute in ihren jeweiligen Gemeinden/Sozialdiensten betrachtet wird. Einstimmigkeit besteht auch hinsichtlich der ihnen zur Verfügung stehenden personellen und zeitlichen Kapazität. Alle verfügen lediglich über ein sehr kleines Pensum zur Erledigung der Alimentenhilfe. Nigg (2011) merkt dazu an, dass eine professionelle Alimentenhilfe und damit der sorgfältige Umgang mit Steuergeldern nur dann möglich ist, wenn dieses mit ausreichenden personellen, zeitlichen und finanziellen Mitteln ausgestattet wird (S. 174-175). Eine nicht ausreichende zeitliche Ausstattung manifestiert sich in mangelnder Kapazität für Gespräche mit den Klientinnen und Klienten, sind sich die Alimentenfachpersonen einig. Gespräche zu führen, gehört auch in der Alimentenhilfe zum Grundlegenden, wie sich aus der Erhebung ergibt. Die Gespräche dienen dazu, mit den unterhaltspflichtigen, aber auch mit den berechtigten Personen an deren Veränderungsmotivation zu arbeiten. Ziel ist es, die Kooperation der leistungspflichtigen Personen zu gewinnen und damit Verhandlungen zu ermöglichen. Und hier schliesst sich der Kreis. Verhandlungen sind Gespräche. Diese benötigen Zeit für die Vorbereitung derselben, die Durchführung sowie die Nachbereitung. Fehlt es an der erforderlichen Kapazität dafür, werden die Gespräche, wenn sie geführt werden, zeitlich eng begrenzt in der Durchführung oder gar nicht erst geführt.

Für die Befragten ist jedoch nicht nur die zeitliche Kapazität entscheidend, ob sie Gespräche führen oder nicht. Massgeblich ist aus ihrer Sicht auch die Arbeitsplatzsituation, welche wiederum im Zusammenhang mit den personellen Ressourcen steht. Den Alimentenfachpersonen werden mehrere Aufgaben zugeordnet, deren Erfüllung sich diametral entgegenstellen, wenn zum Beispiel Schalter und die Telefonzentrale für den gesamten Sozialdienst bedient werden müssen, bei gleichzeitiger Konzentration auf die Erarbeitung eines Rechtsbegehrens oder der Vorbereitung eines schwierigen Klientengesprächs. Vorrang haben in solchen Situationen die Aufgaben, welche den ganzen Sozialdienst betreffen, zurückstehen muss die Arbeit mit den Klientinnen und Klienten der Alimentenhilfe, einschliesslich deren Administration. Die Vormachtstellung anderweitig zu erledigender Aufgaben durch die Alimentenfachpersonen für den Sozialdienst bedeutet eine Marginalisierung der Durchsetzung des Unterhaltsanspruchs der berechtigten Personen sowie eine Herabsetzung der Arbeit mit den unterhaltspflichtigen Klienten. Hier besteht Übereinstimmung mit Liechti (2011), Nigg (2011) und dem Bericht des Bundesrats (2006), welche fordern, dass die bestehenden gesetzlichen Grundlagen durch die Definition eines Leistungskatalogs der zwingend zu erbringenden Inkassohilfeleistungen erweitert werden sollten. Für die unterhaltsberechtigten Personen würde damit transparenter, welche Leistungen sie von der Alimentenhilfe einfordern können, die Unterhaltspflichtigen können drohende Massnahmen einschätzen. Für die Alimentenfachleute würde dies gleichzeitig ein gesetzlich definiertes Pflichtenheft darstellen, aus welchem die erforderlichen personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen abgeleitet werden könnten

(S. 171-172; 175-176; 47). Das so definierte Pflichtenheft würde den Vorgesetzten der Alimentenfachpersonen dann auch die Möglichkeit einer angemessenen Überprüfung der Arbeitsleistung bieten. Die Überprüfung wiederum ermöglicht den vorgesetzten Personen, die Arbeit der Fachpersonen anzuerkennen und wertzuschätzen sowie Kritik zu üben und gemeinsam die Leistung zu reflektieren. Alle Alimentenfachpersonen bemängeln fehlende Pflichtenhefte, welche die zu erbringenden Aufgaben und deren Bewältigung definieren. Weiter beanstanden sie mangelnde Kontrolle durch die vorgesetzten Personen über erbrachte Arbeitsleistungen, also fehlende personelle Ressourcen auf dieser Seite. Wie die Alimentenfachleute aufzeigen, gestalten sie den durch die fehlende Kontrolle und die nicht vorhandenen Pflichtenheften entstandenen Raum nach ihren Vorstellungen. Diesen Handlungsspielraum nutzen die Fachpersonen, indem sie vor den Einsatz des rechtlichen Instrumentariums die gütliche Einigung setzen, also das Gespräch mit den Unterhaltspflichtigen suchen. Hier wird ein wesentlicher Unterschied zwischen der Antwort des Berichts des Bundesrats und dem beruflichen Alltagshandeln der Alimentenfachpersonen sichtbar. Der Bundesrat bemängelt in seinem Bericht (2006) die fehlende Konkretisierung zu erbringender Inkassoleistungen in bundesrechtlichen Regelungen, was in der Praxis zu einer (teilweise) Kostenüberbindung an die Unterhaltsberechtigten führe. In Frage gestellt wird auch, ob das bestehende rechtliche Instrumentarium ausreichend sei zur Forderungsdurchsetzung (S. 5). Für die befragten Alimentenfachpersonen stellt dies jedoch kein Thema dar. Das Fehlen konkretisierter Inkassoleistungen und nicht definierter Pflichtenhefte kann aber auch als Ausdruck der gleichen Haltung sowohl der Gesetzgeberin, als auch der Arbeitgeberin betrachtet werden, nämlich des nicht allzu hohen Stellenwertes des Handlungsfeldes der Alimentenhilfe. Was dann wiederum zu einer rudimentären personellen, zeitlichen und finanziellen Ausstattung der jeweiligen Alimentenhilfe führt.

## 5.2 Erfolg im Alimenteninkasso

Alle Alimentenfachpersonen sind einhellig der Meinung, dass der Erfolg im Alimenteninkasso ganz profan als Leistungserfüllung zu definieren ist. Sie selber verstehen darunter eine gute Rücklaufquote. Gleichzeitig betonen alle, dass die finanzielle Leistungsfähigkeit der Unterhaltspflichtigen dabei einen wichtigen Faktor darstellt, welcher einen erheblichen Einfluss auf die Rücklaufquote hat. Aus den Befragungen konnten jedoch keine relevanten Unterschiede herauskristallisiert werden, welche die derart unterschiedlichen Erfolgsquoten des Rücklaufs erklären würden. Der Zahlungswille der pflichtigen Personen ist jedoch tatsächlich begrenzt durch deren effektive finanzielle Leistungsfähigkeit. Die Fachpersonen zeigen diesbezüglich aber auf, dass sie mittels der Arbeit an der Veränderungsmotivation hin zur Kooperation auf diesen Zahlungswillen einwirken können. Erfolg beinhaltet deshalb immer auch das Erreichen gütlicher Einigungen, auf der Basis von Kooperation. Schneider (2014) hält dazu fest,

dass das Erfolgskriterium eines professionellen Inkasso die Kooperationsbereitschaft der pflichtigen Personen ist, welche Kosten vermeidet und einen hohen Rücklauf an Zahlungen erbringt (S. 2-4).

Von allen Alimentenfachpersonen wird aufgezeigt, dass eine mangelnde Erfüllung der Unterhaltspflicht beeinflusst ist von Themen, welche die Berechtigten und die Pflichtigen mit der Leistung des Unterhaltsbeitrages verknüpfen, beziehungsweise davon abhängig machen. Ein fehlender Zahlungswille ist oftmals die Manifestation dieser Themenverknüpfungen und bedarf deren Wahrnehmung, beziehungsweise Bearbeitung. Die Fachpersonen gehen einig, dass das Fokussieren auf das Thema der Unterhaltspflicht erst dann erfolgsbringend ist, wenn dieser Prozess stattgefunden hat oder zumindest eingeleitet wurde. Caryot und Schneider (2014) zeigen dazu auf, dass gütliche Lösungen nur möglich sind, wenn sowohl auf der Gläubigerinnen-, als auch der Schuldnerseite Verständnis für die jeweils schwierige Lebenssituation des anderen erreicht werden kann (S. 88-89).

Die Befragten sind sich einig, dass für den Erfolg standardisierte und automatisierte Prozessabläufe nicht unwesentlich sind. Die Alimentenfachpersonen verstehen darunter die Bereitstellung einer Branchensoftware, welche sie mittels Pendenzertools und Dokumentenvorlagen in der täglichen Arbeit unterstützt. Hinsichtlich der Standardisierung und Automatisierung von Prozessabläufen als Voraussetzung eines professionellen Forderungsmanagements deckt sich dies mit Schneider (2014). Er geht jedoch noch weiter und spricht von einer leistungsfähigen und logisch durchdachten Systemarchitektur zur Berücksichtigung des gesamten Wertschöpfungsprozesses. Das bedeutet, dass die Fachpersonen die Situation der leistungspflichtigen Personen anhand standardisierter Abläufe frühzeitig erkennen, bewerten und dann die entsprechenden Massnahmen einleiten (S. 81, 88).

### **5.3 Gestaltung der Arbeitsbeziehung**

Von allen Alimentenfachpersonen wird übereinstimmend gesagt, dass ein gelingendes Alimenteninkasso wesentlich geprägt ist von der Gestaltung der Arbeitsbeziehung sowohl mit den pflichtigen, als auch mit den berechtigten Personen. Beeinflusst wird diese dabei ihrer Meinung nach erheblich von den gesetzlichen und formalen Vorgaben. Bereits der Einstieg in die Arbeitsbeziehung mit den Unterhaltspflichtigen unterliegt formellen Ansprüchen, erfolgt schriftlich mit der Aufforderung zur Stellungnahme. Es besteht Kongruenz bei den Fachpersonen, dass Information und Transparenz wichtig sind. Die Pflichtigen müssen verstehen, weshalb sie plötzlich von der öffentlichen Hand zur Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht angehalten und allenfalls sanktioniert werden. Die Befragten sind sich einig, dass Gesprächsangebote unabdingbar sind, um Kooperation zu erreichen. Sie setzen voraus, dass die Betroffenen ihre Angebote erkennen und entsprechend einfordern können. Es zeigt sich, dass nicht alle Pflichtigen den angebotenen Raum, den Einstieg in eine Arbeitsbeziehung wahrnehmen,

sei es, weil sie das Angebot nicht als solches erkennen oder nicht anerkennen möchten. Das bestätigen auch Klug und Zobrist (2013), welche feststellen, dass die mangelnde Entscheidungsfreiheit für Dienstleistungen im Zwangskontext nach einer transparenten Information über die Rahmenbedingungen und möglichen Sanktionen verlangt, wenn der Einstieg in die Arbeitsbeziehung gelingen soll (S. 16).

Bezüglich der Gestaltung der Gespräche sind die Meinungen der Alimentenfachpersonen unterschiedlich. Genannt wurde die Gesprächsführung via Telefon und jene von Angesicht zu Angesicht. Gemäss den Fachpersonen sind Gespräche, welche sie von Angesicht zu Angesicht führen, ergiebiger und erbringen mehr Vereinbarungen, ermöglichen also Verhandlungen. Das Mehr an gütlichen Lösungen, welches dadurch erreicht wird, führen die Alimentenfachleute darauf zurück, dass die Pflichtigen den ihnen so ermöglichten Raum schätzen. Sie können darin ihre Situation und Probleme darlegen. Zu dieser Darlegung gehört auch, dass die Fachpersonen gemeinsam mit den Pflichtigen eine Situationsanalyse vornehmen. Diesbezüglich merkt Mayer (2012) an, dass es dabei nicht um Schuldzuweisungen geht, sondern darum, die Übernahme von Verantwortung mit allen am Prozess Beteiligten zu erarbeiten. Erst das gestattet, problembegünstigende Faktoren heraus zu destillieren, zu eliminieren und mögliche Lösungen zu entwickeln (S. 53-55).

Alle Alimentenfachpersonen machen die Erfahrung, dass die Unterhaltspflichtigen mit unterschiedlichsten Problemstellungen sowie Thematiken konfrontiert sind, welche deren Zahlungswillen erheblich beeinflussen. Dazu legt Schlabs (2011) dar, dass dauerhafte Lösungen nur bei einer ganzheitlichen Betrachtung des Systems möglich sind (S. 53). Alle Alimentenfachpersonen sagen einhellig, dass die Herausarbeitung der Problemstellungen und einer anschliessenden Weiterweisung an andere Stellen wichtig ist für eine gelingende Arbeitsbeziehung. Diesbezüglich deckt sich die Darlegung von Schlabs (2011) nicht mit jener der befragten Alimentenfachpersonen. Schlabs ist der Überzeugung, dass die mehrfachen sozialen Problemstellungen der Schuldner sich nicht aufteilen und an verschiedene Beratungsstellen verweisen lassen, wenn die Fachpersonen diesen gerecht werden wollen (S. 54). Hierzu ist zu sagen, dass die Alimentenfachpersonen aufgrund des Auftrags der Alimentenhilfe begrenzt auf die Vollstreckung der Unterhaltstitel sind. Eine Beratung im Sinne einer Schuldnerberatung kann in der Alimentenhilfe somit nicht stattfinden.

Es besteht Einigkeit bei den Alimentenfachpersonen, dass ein wichtiger und nicht zu unterschätzender Aspekt die Bearbeitung von Themen ist, welche die berechnete und die pflichtige Person mit dem Unterhaltsanspruch und je gegenseitig verknüpfen. Sie erachten es alle als wichtig, mit beiden Parteien auf eine gemeinsame Verständigung sowohl über die Unterhaltspflicht, als auch über damit verbundene Themen hinzuarbeiten. Gelingt das, wirkt sich das ihrer Meinung nach positiv auf die Arbeitsbeziehung aus. Diese Form der Fall- und Beziehungsgestaltung befürwortet auch der Schweizerische Verband für Alimentenfachleute

(2005), wenn er anmerkt, dass die Fachpersonen in der Lage sein müssen, Lösungen mit den Unterhaltspflichtigen und Berechtigten zu erarbeiten, welche sie gegenüber beiden Seiten verantworten können (S. 1).

Die Befragten ordnen Ziele, welche sie mit den Berechtigten und Pflichtigen erarbeiten, immer dem übergeordneten Ziel der Durchsetzung der Unterhaltsforderungen unter. Dieses bildet gleichermassen die Leitplanken der Arbeitsbeziehung, innerhalb derer verhandelt werden kann. Kooperation stellt dabei für die Alimentenfachpersonen nur eine Möglichkeit dar, die Forderungen durchzusetzen, wobei die gütliche Einigung für alle Befragten Vorrang vor der Einleitung rechtlicher Schritte hat. Kann keine oder nicht ausreichende Kooperation mit den Pflichtigen hergestellt werden, bauen sie Druck auf und leiten, wenn erforderlich, rechtliche Schritte ein. Das deckt sich mit Menger (2012), welche betont, dass die Fachpersonen in derlei Zwangskontexten gefordert sind, die Anforderungen immer gleich hoch zu halten (S. 28).

Bei einem Teil der Befragten lösen Reaktanzen auf Seiten der Pflichtigen Ambivalenzen, beziehungsweise Gegenreaktanzen aus. Dem Widerstand der Unterhaltspflichtigen begegnen sie dann mit Repressionen und schränken deren Handlungsautonomie weiter ein. Hier offenbaren sich fehlende Kompetenzen der Alimentenfachpersonen, die erforderlich sind, um trotz oder gerade aufgrund von Reaktanzen gelingende Arbeitsbeziehungen aufbauen zu können. Kähler und Zobrist (2013) zeigen diesbezüglich die Erfordernisse auf. Dies sind einerseits die Akzeptanz der Fachpersonen, dass eine Einschränkung der Handlungsautonomie zu Widerstand bei den Betroffenen führt sowie andererseits die Wahrnehmung und Reflektion der eigenen, dadurch ausgelösten Gefühle. Der Auftrags- und Rollenklärung kommt dabei eine entscheidende Bedeutung zu (S. 51, 80).

#### **5.4 Arbeit an der Veränderungsmotivation**

Einig sind sich alle Befragten, dass Kooperation eine wesentliche Voraussetzung für eine gelingende Arbeitsbeziehung darstellt. Motivation ist dabei nach ihrer Ansicht der Motor, welche das zweckgerichtete gemeinsame Handeln antreibt. Die Fachpersonen betonen übereinstimmend, dass es ihre Aufgabe ist, gemeinsam mit den pflichtigen Personen Motivation herzustellen. Sie betrachten dies als die Grundlage für die Einleitung von Veränderungsprozessen, hin zu gütlichen Einigungen. Ein Teil der Alimentenfachpersonen ist der Meinung, dass die Pflichtigen durch das Erstsprechen mit der Aufforderung zur Stellungnahme eine asymmetrische Auftrags- und Rollenkonstellation wahrnehmen, sich darin für diese der Zwangskontext andeutet. Ihr (implizites) Gesprächsangebot soll dies aus ihrer Sicht kompensieren. Übereinstimmung besteht bei den Fachpersonen hinsichtlich ihrer Erwartungen, welche sie an die Pflichtigen richten. Sie verlangen, dass diese sich mit der Einschränkung ihrer Handlungsau-

tonomie auseinandersetzen, dass sie nun zu Klienten bei der Gemeinde/Sozialdienst geworden sind. Sie erwarten, dass die Pflichtigen in der Lage sind, ihr Gesprächsangebot im Erstschreiben zu erkennen und anzunehmen. Mangelt es an der Bereitschaft oder erkennen die Pflichtigen das Angebot nicht als solches, unterbleibt die Kontaktaufnahme. Das scheint den Alimentenfachpersonen bewusst zu sein, wenn sie in diesen Fällen zu einem späteren Zeitpunkt erneut ein Gesprächsangebot unterbreiten. In der Gestaltung dessen sind sie jedoch freier, was dazu führt, dass sie das tatsächliche Gespräch suchen und sich telefonisch melden. Diese Haltung deckt sich mit der Darlegung von Kähler und Zobrist (2013), welche aufzeigen, dass die für die betroffenen Klienten unbekannt Situation Ungewissheit und allenfalls Ängste auslöst. Augenscheinlich ist nur die asymmetrische Machtkonstellation zu Gunsten der Fachperson (S. 51). Ob die Alimentenfachpersonen in ihrem beruflichen Alltagshandeln ihre Erwartungen, welche sie sowohl an die Pflichtigen, als auch die Berechtigten stellen, transparent machen, lässt sich anhand der Befragung nicht eindeutig erschliessen. Dass sie implizite Erwartungen stellen, wurde bereits sichtbar. Ob eine explizite Formulierung der Erwartungen stattfindet, wenn die Fachpersonen das Unterhaltssystem sowie ihren Auftrag erklären, kann vermutet, jedoch nicht beantwortet werden.

Alle Alimentenfachpersonen sind einhellig der Meinung, dass es Ziel ist, die pflichtigen Personen für die gemeinsame Gestaltung der Arbeitsbeziehung zu motivieren. Erst aus der gemeinsamen Gestaltung kann aus Sicht der Alimentenfachpersonen Kooperation erreicht, können Handlungsspielräume eröffnet werden. Den Fachpersonen ist dabei bewusst, dass Handeln und Motivation eng miteinander verknüpft sind, denn Handeln kann durch Motivation beflügelt werden und durch erfolgreiches Handeln wieder motivieren. Diese Ansicht wird auch von Gumpinger (2001) und Hesser (2001) geteilt, welche die Motivation zur Problemlösung als erste und wichtigste Handlung der Fachpersonen zur Gestaltung der Arbeitsbeziehung betrachten (S. 116-117; S. 28).

Eine gute Auftrags- und Rollenklärung ist aus Sicht aller Alimentenfachpersonen unerlässlich. Dies betrifft die Unterhaltsberechtigten und den Pflichtigen gleichermassen, denn beide sind durch Handlungen und Verhalten der jeweils anderen Person erst zu Klientin und Klient der Alimentenhilfe geworden. Wesentlich ist dabei gemäss den Fachpersonen, dass die Betroffenen das System der Unterhaltspflicht, beziehungsweise des Unterhaltsanspruchs, wovon die Alimentenhilfe ein Teil darstellt, verstehen. Wird dies nicht verstanden, ist der Auftrag der Alimentenhilfe für die Pflichtigen nicht nachvollziehbar. Erst Verstehen ermöglicht nach Meinung der Fachleute, gemeinsam mit den Pflichtigen an deren Motivation zu arbeiten. Es stellt für sie die Basis dar für Verhandlungen und der Erarbeitung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen. Diese Ansicht wird auch von Kähler und Zobrist (2013) geteilt, welche der Auftrags- und Rollenklärung eine hohe Bedeutung zuweisen. Dabei ist wesentlich,

dass die Erwartungen, welche die Fachpersonen gegenüber den Betroffenen haben, transparent gemacht werden (S. 80).

Einig sind sich alle Alimentenfachpersonen, dass Konflikte und emotional schwierige Situationen der (ehemaligen) Paarebene den Zahlungswillen der pflichtigen Person erheblich beeinflussen. Ihrer Meinung nach ist deshalb die Wahrnehmung darüber wichtig und es bedarf dessen Bearbeitung sowohl mit den Unterhaltsberechtigten, als auch mit den Pflichtigen. Die Befragten erachten die Erarbeitung von Lösungen, welche beide Seiten mittragen können, als nachhaltig. Diese Ansicht deckt sich mit dem Arbeitspapier zur professionellen Handlungskompetenz des Schweizerischen Alimentenfachverbands (2005), welcher die Gestaltung der Arbeitsbeziehung dahingehend versteht, dass die Erarbeitung einvernehmlicher Lösungen aller am Prozess Beteiligten deren Ziel ist (S. 1-3). Nicht unerheblich ist dabei nach Meinung der Alimentenfachpersonen, die Pflichtigen in der Gestaltung ihrer Zukunft zu begleiten. Es ist für sie ein wichtiger Faktor, die Unterhaltspflichtigen zu unterstützen, wieder Handlungsautonomie über ihre finanzielle Situation zu erreichen, die Spirale der Verschuldung zu stoppen. Das deckt sich mit den Feststellungen von Gumpinger (2001) sowie Kähler und Zobrist (2013), welche den Zwangskontext auch als eine Chance für die Betroffenen betrachten, die eingeschränkte Klientenautonomie wieder herzustellen (S. 20; S. 70, 74).

## **5.5 Durchsetzung der Unterhaltspflicht**

Alle befragten Alimentenfachpersonen kennen das rechtliche Instrumentarium, welches ihnen zur Durchsetzung der Unterhaltsforderungen zur Verfügung steht. Aus der Befragung geht jedoch hervor, dass die meisten nur einen Teil der zivil-, betreibungs- und strafrechtlichen Massnahmen in ihrem Berufsalltag zur Anwendung bringen. Einigkeit besteht bei den Fachpersonen, dass der Versuch der gütlichen Einigung immer Vorrang hat vor der Einleitung rechtlicher Schritte. Übereinstimmung besteht auch hinsichtlich dessen, dass Zahlungsvorschläge von den Pflichtigen dann zu akzeptieren sind, wenn sie aus ihrer Sicht die tatsächliche finanzielle Leistungsfähigkeit der Pflichtigen widerspiegeln. Zahlungsvorschläge beinhalten dabei das gesamte Spektrum möglicher Massnahmen, welche ohne die Einleitung rechtlicher Schritte möglich sind. Das hält auch Hegnauer (1999) fest, welcher darlegt, dass die Inkassostelle immer vorrangig versuchen wird, die pflichtigen Personen zur Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht zu motivieren (S. 173).

Alle Befragten leiten rechtliche Schritte, in aller Regel zuerst die Betreuung, dann ein, wenn keine oder nur eine mangelhafte Kooperation erreicht werden kann. Dabei verfolgen alle Alimentenfachleute die gleichen Absichten. Einerseits die Betreuung zur Sicherstellung der Forderung, beziehungsweise der Geldeintreibung, andererseits erhalten die Fachpersonen über die Pfändungsurkunde Angaben zur pflichtigen Person. Offenkundig wird die Betreuung dann umgehend eingeleitet, wenn bei den Fachpersonen das Gefühl überwiegt, dass

die Pflichtigen ihre finanzielle Leistungsfähigkeit tiefer darstellen, als sie tatsächlich ist. Bei allen erfolgt dies aus dem gleichen Grund, beim Betreibungsamt unterliegen die Schuldner der Mitwirkungspflicht unter Strafandrohung. Das heisst, sie sind verpflichtet, wahrheitsgemässe Auskünfte über ihre Einnahmen und Ausgaben zu machen und diese entsprechend zu belegen. An dieser Mitwirkungspflicht seitens der Schuldner mangelt es im Alimenteninkasso. Es ist Aufgabe der jeweiligen Alimentenfachperson, die Unterhaltspflichtigen zur Zusammenarbeit zu gewinnen. Ihr Auftrag, und damit das ihnen zur Verfügung stehende rechtliche Instrumentarium sind begrenzt auf die Forderungsdurchsetzung. Es besteht keine gesetzlich definierte Mitwirkungspflicht der Unterhaltspflichtigen bei der Alimentenhilfe. Die so erhaltenen Angaben nutzen die Fachpersonen für die Einleitung weiterer rechtlicher Schritte, wie zum Beispiel der Schuldneranweisung. Sie folgen also bei der Auswahl der geeigneten Massnahmen dem Kaskadenprinzip der Verhältnismässigkeit. Die mildeste Massnahme, welche zur Durchsetzung der Forderung die aus ihrer Sicht erträglichste ist, wird eingesetzt. Das deckt sich mit den in Kapitel 2.2.1 dargelegten Rechtsstaatsprinzipien. Alle Alimentenfachpersonen zeigen auf, dass sie sich dabei von ihrem Gefühl leiten lassen, dass die Unterhaltspflichtigen ihnen gegenüber ihre finanzielle Leistungsfähigkeit nicht korrekt deklarieren oder in der Lage wären, diese so zu steigern, dass sie ihrer Verpflichtung vollumfänglich nachkommen könnten. Diese Erwartungshaltung der Alimentenfachleute an die unterhaltspflichtigen Personen betreffend der Steigerung ihrer finanzieller Leistungsfähigkeit wird grundsätzlich auch vom Bundesgericht gestützt. So hat dieses zum Beispiel festgehalten, dass Personen im erwerbsfähigen Alter ein Zusatzverdienst zur Erfüllung ihrer familienrechtlichen Unterhaltspflichten grundsätzlich zumutbar ist. In einem früheren Entscheid überbindet es zudem jenen Unterhaltspflichtigen, welche ihre Einkünfte freiwillig verringern, allfällige daraus resultierenden Konsequenzen (BGE 5C.157/2005; BGE 5C.94/2003).

Bei der Befragung mit den ausgewählten Alimentenfachpersonen stellte sich heraus, dass es oftmals beim Versuch der gütlichen Einigung sowie Betreibungen bleibt. Weitergehende Massnahmen wie die Schuldneranweisung und/oder die Sicherstellung, aber auch der Strafantrag kommen nicht zum Einsatz. Dabei sind es unterschiedliche Begründungen, weshalb diese Massnahmen nur wenig oder gar nicht genutzt werden. Für einen Teil der Alimentenfachpersonen ist die Erarbeitung solcher Rechtsbegehrens zu anspruchsvoll. Sie sehen sich nicht imstande, die formelle und materielle Begründung des jeweiligen Sachverhalts so darzulegen, dass es den Ansprüchen des Gerichts, beziehungsweise der Staatsanwaltschaft genügt, wie in Kapitel 2.3.3 dargelegt. Es mangelt offensichtlich an ausreichendem rechtlichem Fachwissen, es mangelt aber auch an ausreichenden personellen und zeitlichen Ressourcen. Diese sind jedoch erforderlich, um sich einerseits das notwendige Rechtswissen anzueignen und es andererseits aktuell zu halten. Das deckt sich mit der Feststellung des

Berichts des Bundesrats (2006), welcher fehlendes Rechts- und Fachwissen der Mitarbeitenden in der Alimentenhilfe bemängelt (S. 5). Der Schweizerische Verband für Alimentenfachleute hat zwar in Zusammenarbeit mit Christoph Häfeli mittels eines professionellen Arbeitspapiers (2005) versucht, dieses Problem zu beheben. Mehrheitlich beschränkt sich jedoch dessen Darstellung „Professionelle Handlungskompetenz von Sachbearbeiter/innen Alimentenhilfe“ auf eine sehr allgemein gehaltene Übersicht, was unter Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz bei Alimentenfachleuten zu verstehen ist (S. 6-8, Anhang 1). Mit Nigg (2011) besteht Übereinstimmung, welche eine ausreichende personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcenausstattung der Alimentenhilfe postuliert, wenn deren Fachpersonen ihre Aufträge fachlich, rechtlich, methodisch und sozial kompetent ausführen sollen (S. 174-175). Alle Alimentenfachleute sind sich einig, dass der Strafantrag gute Dienste als Druckmittel leistet. Aus ihrer Sicht rechtfertigen die Wirkungen eines Strafantrags jedoch nicht dessen Aufwand. Sie empfinden es als ein Paradoxon, dass zur Bekämpfung einer beharrlichen Vernachlässigung von Unterhaltspflichten ein Strafbefehl mit einer Geldbusse resultiert, der mangelnde Zahlungswille mit einer weiteren Geldforderung sanktioniert wird. Das deckt sich mit der Feststellung des Berichts des Bundesrats (2006), welcher darauf hinweist, dass der Strafantrag in der Praxis von den Alimentenfachleuten als unsinnig bezeichnet wird aufgrund der Geldstrafe (S. 52).

## 5.6 Erfolgsfaktoren

Die vorangegangene Diskussion ermöglichte es, die entscheidenden Faktoren hinsichtlich der Gestaltung des Alimenteninkassos im Kanton Bern herauszufiltern, welche für den Erfolg (mit)verantwortlich sind. Nachfolgend werden diese aufgelistet und jeweils kurz beschrieben. Die Faktoren sind nach den fünf vorhergehenden Kategorien aufgeteilt.

### Stellenwert und Ausstattung des Handlungsfeldes

Der Stellenwert des Handlungsfeldes Alimentenhilfe beeinflusst dessen Ausstattung, aufgeteilt in finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen. Erforderlich ist die Finanzierung rechtlicher Massnahmen, welche vom Gemeinwesen zu tragen sind. Notwendig ist aber auch, die Motivation der Alimentenfachpersonen zu fördern und zu erhalten. Wertschätzung zeigt sich dabei in der adäquaten Funktionseinstufung mit entsprechender Entlohnung. Aus Sicht der Fachleute bedarf es diesbezüglich einer Überprüfung sowie Anpassung. Klar definierte Aufgaben, aus-

- finanzielle Mittel
  - Massnahmekosten
  - Lohn Alimentenfachpersonen
- personelle Ressourcen
  - Funktionseinstufung
  - Stellenpensen
  - Arbeitsplatzsituation
  - Pflichtenheft
- zeitliche Kapazität
  - Zeit für Gesprächsführung

reichende Stellenpensen und ein ruhiger Arbeitsplatz ermöglichen Zeit, um Gespräche mit den Klientinnen und Klienten zu führen. Diese wiederum ermöglichen es, gemeinsam mit den Betroffenen Handlungsspielräume zu schaffen und damit Entscheidungsmöglichkeiten.

### **Erfolg im Alimenteninkasso**

Eine hohe Rücklaufquote zu erzielen, gehört zum Auftrag der Alimentenfachleute. Von grosser Bedeutung ist der vorrangige Versuch, gütliche Einigungen mit den Pflichtigen zu erreichen, welche Kosten vermeiden. Dies hängt ab von deren Zahlungswillen und Kooperationsbereitschaft. Das bedingt, dass die Fachpersonen Verknüpfungen mit anderen Themen erkennen, welche die Berechtigten und Pflichtigen im Zusammenhang mit den Unterhaltsforderungen vornehmen. Ermöglicht wird dies durch standardisierte Situationsanalysen, welche die Fachleute gemeinsam mit den pflichtigen Personen durchführen. Ein gelingendes Alimenteninkasso wird erheblich beeinflusst durch standardisierte und automatisierte Prozessabläufe.

### **Gestaltung der Arbeitsbeziehungen**

Die Gestaltung der Arbeitsbeziehung ist massiv beeinflusst vom Zwangskontext und den Rechtsstaatsprinzipien. Das bedingt, dass die Alimentenfachpersonen die Unterhaltsberechtigten und Pflichtigen über den Auftrag der Alimentenhilfe transparent informieren und allfällige Konsequenzen bei mangelhafter Kooperation aufzeigen. Von grosser Bedeutung ist, dass die Betroffenen den Auftrag verstehen und nachvollziehen können. Erst die Nachvollziehbarkeit ermöglicht, Grenzen und mögliche Folgen zu erkennen. Das bildet für die pflichtigen Personen die Grundlage, Gesprächsangebote wahr- und anzunehmen. Allfälliger Widerstand kann so angegangen und gemeinsam an der (Wieder)Herstellung der Handlungsautonomie gearbeitet werden. Eine gelingende Kooperation setzt voraus, dass die Alimentenfachpersonen sowohl die Lebens-

- Handlungsspielräume
- Entscheidungsmöglichkeiten

- hohe Rücklaufquote
- finanzielle Leistungsfähigkeit Pflichtige
  - Zahlungswille
  - Kooperationsbereitschaft
- Kostenvermeidung
  - gütliche Einigung vorrangig
  - Verknüpfung mit anderen Themen
- standardisierte Situationsanalyse
- standardisierte und automatisierte Prozessabläufe

- gesetzliche und formale Vorgaben als Leitplanken
- Information und Transparenz
- Auftrags- und Rollenklärung
- Nachvollziehbarkeit des Auftrags
- Kooperation als Ziel
- Gesprächsangebote
- ganzheitliche Betrachtung des Systems
- Befähigung zur (Wieder)Erlangung der Handlungsautonomie

situationen und allfälligen Problemstellungen der berechtigten, als auch der pflichtigen Personen wahrnehmen und allenfalls an andere Fachstellen triagieren.

### **Arbeit an der Veränderungsmotivation**

Wichtige Grundlage einer gelingenden Arbeitsbeziehung ist Kooperation, welche erreicht wird durch Motivation. Die Zusammenarbeit ist massgeblich geprägt von der Kontaktgestaltung, welche über formelle Vorgaben entscheidend gesteuert wird. Um die betroffenen Personen zu Veränderungen hin zur Leistungserfüllung zu bewegen, ist mehr erforderlich. Notwendig ist die soziale Interaktion, die durch den direkten Kontakt ermöglicht wird. Im Rahmen dessen nehmen sich die Fach- und die pflichtige Person gegenseitig wahr, findet Austausch statt, sind Schilderungen emotional belastender Situationen möglich. Dazu bedarf es eindeutiger Gesprächsangebote, welche einerseits die Auftrags- und Rollenklärung möglich machen und andererseits die Schaffung von Handlungsspielräumen. Nur, wenn Handlungsspielräume bestehen, können die 'zwangsbeglückten' Pflichtigen wählen, wie sie handeln möchten. Die Wahl von Handlungsoptionen ermöglicht Entscheidungen und stellt die Autonomie der Unterhaltspflichtigen wieder her.

### **Durchsetzung der Unterhaltspflicht**

Der Alimentenhilfe stehen zivil-, betreibungs- und strafrechtliche Massnahmen zur Verfügung, die Unterhaltsforderungen durchzusetzen. Vorrangiges Ziel ist immer die gütliche Einigung. Diese beinhaltet Zahlungsvorschläge der Unterhaltspflichtigen zur Erfüllung der laufenden Unterhaltsbeiträge und Tilgung allfälliger Ausstände. Massstab für das Zustandekommen gütlicher Einigungen ist die ausgewiesene und belegte mangelhafte finanzielle Leistungsfähigkeit, Voraussetzung ist Kooperation. Die Einleitung rechtlicher Schritte erfordert ausreichendes juristisches Fachwissen sowie personelle und zeitliche Ressourcen, welche die notwendigen Recherchen und die

- Anforderungen Zwangskontext
- Umgang mit Widerstand

- Motivation als Grundlage von Kooperation
- Kontaktgestaltung
- Erwartungen explizit formulieren
- Auftrags- und Rollenklärung
- Handlungsspielräume
- Entscheidungsmöglichkeiten
- Akzeptanz und Anerkennung
- Zukunftsgestaltung

- zivil-, betreibungs- und strafrechtliche Massnahmen
- gütliche Einigung vorrangig
- Akzeptanz Zahlungsvorschläge  
- finanzielle Leistungsfähigkeit
- Kooperation  
- mangelhafte: rechtliche Schritte
- Fachwissen

korrekte Erstellung der jeweiligen Rechtsbegehren ermöglichen.

- personelle und zeitliche Ressourcen

## 5.7 Überprüfung der Hypothese

Es zeigt sich, dass der Inkassoerfolg wesentlich vom Erreichen der Veränderungsmotivation beeinflusst wird. Diese kann als Grundlage für gelingende Arbeitsbeziehungen und damit als ein wichtiger Faktor für Erfolg im Alimenterinkasso bezeichnet werden. Erfolg im Alimenterinkasso wird an dessen Rücklaufquote gemessen. Die Rücklaufquote bildet dabei die Arbeit der Alimenterfachpersonen ab, begrenzt jedoch durch die tatsächliche finanzielle Leistungsfähigkeit der Unterhaltspflichtigen. Eine gute Rücklaufquote erreichen die Alimenterfachpersonen dann, wenn es ihnen gelingt, Kooperation mit den Pflichtigen zu erreichen. Kooperation bildet die Grundlage für ein gütliches Inkasso. Dieses zweckgerichtete Zusammenwirken wird erreicht, wenn die Fachleute den Kontakt mit den Unterhaltspflichtigen so gestalten, dass diese sich auf die Arbeitsbeziehung einlassen und bereit sind, gemeinsam an Veränderungen zu arbeiten. Die Veränderungsbereitschaft kann dann erreicht werden, wenn der Auftrag und dessen Rahmenbedingungen klar dargelegt und von den Betroffenen verstanden werden. Es bedarf aber auch der expliziten Formulierung der Erwartungen, welche die Fachpersonen sowohl an die Pflichtigen, als auch an die Berechtigten stellen. Dazu gehört, dass allfällige Konsequenzen aufgezeigt werden, wenn keine oder nur eine mangelhafte Kooperation erreicht werden kann. Dies ermöglicht die Erarbeitung von Handlungsspielräumen, welche wiederum Entscheidungsmöglichkeiten schaffen. Die Schaffung der Wahlmöglichkeiten bedingt, dass die Alimenterfachpersonen beiden Seiten, den Berechtigten und Pflichtigen auf Augenhöhe begegnen, sie als gleichwertig wahrnehmen und anerkennen. Wenn Spielräume ein positives Erleben des Handelns ermöglichen, fördert das die Motivation, was sich wiederum positiv auswirkt auf eben dieses Handeln.

Das Alimenterinkasso bewegt sich immer im Dreiecksverhältnis von unterhaltsberechtigter und pflichtiger Person sowie den Alimenterfachleuten. Es ist folglich immer auch von den Themen und problematischen Lebenssituationen der Beteiligten beeinflusst. Zwischen der berechtigten und der pflichtigen Person bestehen zudem emotionale Verbindungen, sind damit weitergehende Themen verbunden. Diese emotionalen Verbindungen sichtbar zu machen, also die hinter dem sich im Inkassoauftrag manifestierenden Themen, ist notwendig, wenn Veränderungen erreicht, der Zahlungswille der pflichtigen Person beeinflusst werden soll. Dazu sind Gesprächsangebote seitens der Fachperson an die beiden am Prozess beteiligten Parteien erforderlich. Erst das Führen von Gesprächen ermöglicht die Herstellung einer gelingenden Arbeitsbeziehung, denn diese stellen die Voraussetzung dar für Verhandlungen und damit allfälligen Vereinbarungen.

Personen, welche zu Veränderungen motiviert werden sollen, benötigen Perspektiven, zumal in so lange andauernden Zwangsbeziehungen wie der Alimentenhilfe. Die Formulierung von Zielen ist dabei ein wichtiger Faktor. Diese Zielformulierungen bedingen, dass gemeinsam mit den Klientinnen und Klienten Vorstellungen einer Zukunftsgestaltung entwickelt werden, welche im Mindesten die finanzielle Handlungsautonomie wieder herstellt. Die Herstellung dessen hat zur Folge, dass die Unterhaltspflicht im Rahmen der finanziellen Leistungsfähigkeit erfüllt wird. Das wiederum bedeutet den angestrebten Erfolg im Alimenteninkasso.

## 6. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Im vorhergehenden Kapitel 'Diskussion' zeigen sich verschiedene Faktoren, welchen erheblichen Einfluss auf den Erfolg im Alimenteninkasso haben. Daraus lassen sich Schlussfolgerungen für die Steigerung des Erfolgs im Alimenteninkasso im Kanton Bern ableiten.

Das erste Subkapitel beantwortet die Forschungsfrage über ihre Unterfragen. Im zweiten Subkapitel werden Empfehlungen für das kantonale Sozialamt des Kantons Bern abgeleitet, das dritte Subkapitel stellt ein Fazit dar, im vierten wird ein kurzer Ausblick betreffend der in dieser Arbeit abgehandelten Thematik und der möglichen Entwicklung dazu gemacht.

### 6.1 Beantwortung der Fragestellung

Die Forschungsfrage dieser Arbeit lautet: Wie muss das Alimenteninkasso im Kanton Bern gestaltet werden, um zu mehr Erfolg zu führen? Diese wird mittels der vier eingangs gestellten Unterfragen beantwortet.

#### *a) Welchen Einfluss haben personelle und zeitliche Ressourcen auf das Alimenteninkasso?*

Wie aus Kapitel 5.6, den Erfolgsfaktoren geschlossen werden kann, kommt dem Stellenwert und der Ausstattung des Handlungsfelds der Alimentenhilfe hinsichtlich einer guten Erfolgsquote eine grosse Bedeutung zu. Auch wenn die Alimentenhilfe für Alleinerziehende, welche auf diese Dienstleistung angewiesen sind, von grosser Bedeutung ist, fristet sie in den Gemeinden und Sozialdiensten des Kantons Bern ein Mauerblümchendasein. Der Stellenwert des Handlungsfeldes beeinflusst dessen Ausstattung, aufgeteilt in finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen erheblich. Wird die Alimentenhilfe nicht angemessen ausgestattet, verliert die öffentliche Hand Steuergelder. Erst ausreichende Kapazitäten ermöglichen den Alimentenfachleuten eine tatsächliche Wahl der geeigneten Massnahmen, können sie dem Rechtsstaatsprinzip der Verhältnismässigkeit Rechnung tragen. Die gütliche Einigung kann dann vorrangig angegangen werden vor der Einleitung kostengenerierender rechtlicher Schritte, die vom Gemeinwesen zu tragen sind. Das bedarf erheblicher Anstrengungen seitens der Fachpersonen, welche gefordert sind, mit 'zwangsbeglückten' Klientinnen und Klienten die dazu erforderliche Kooperation zu erarbeiten, diese zu motivieren. Die Erarbeitung von Kooperation mit den Pflichtigen, aber auch den Berechtigten, ist oberstes Ziel des gütlichen Inkassos, nur damit können Kosten vermieden werden und wird ein Rücklauf von Zahlungen nach Massgabe der finanziellen Leistungsfähigkeit erreicht. Das setzt jedoch voraus, dass die Alimentenfachpersonen über Zeit verfügen, welche es ihnen ermöglicht, in den Aufbau der Arbeitsbeziehung zu investieren. Zeit setzt sich dabei zusammen aus ausreichenden

Stellenprozenten, einer angemessenen Arbeitsplatzsituation und definierten Pflichtenheften. Erst das ermöglicht Arbeitsbeziehungen, welche über Gespräche aufgebaut und gestaltet werden. Diese wiederum schaffen Raum, gemeinsam mit den Betroffenen an der Wiederherstellung deren Handlungsautonomie zu arbeiten, welche Voraussetzung für Entscheidungsmöglichkeiten darstellt. Pflichtige, welche wieder über Autonomie verfügen und entscheiden können betreffend ihrer Finanzen, sind in aller Regel kooperativ, also zu Zahlungen motiviert. Das bedingt aber, dass die Motivation der Alimentenfachleute selber von der Arbeitgeberin gefördert und erhalten wird. Wertschätzung zeigt sich dabei in der adäquaten Funktionseinstufung mit entsprechender Entlohnung. Aus Sicht der Fachleute bedarf es diesbezüglich einer Überprüfung und Anpassung.

*b) Was wird unter 'Erfolg' im Alimenteninkasso verstanden?*

Unter Erfolg im Alimenteninkasso ist einerseits die Erfüllung der Unterhaltspflicht im Rahmen der finanziellen Leistungsfähigkeit und andererseits die Herstellung gelingender Arbeitsbeziehungen mit dem Ziel gütlicher Einigungen und Kostenvermeidung zu verstehen. Der Erfolg manifestiert sich dabei in einer hohen Rücklaufquote. Dies unterliegt der Kooperationsbereitschaft und dem damit verbundenen Zahlungswillen der Pflichtigen. Es hängt auch davon ab, dass die Fachpersonen erkennen, welche Themen und Problemstellungen die Berechtigten und Pflichtigen mit der Unterhaltsthematik verknüpfen. Das setzt voraus, dass in der Zusammenarbeit sowohl mit der berechtigten, als auch der pflichtigen Person mittels standardisierter Situationsanalysen die Themen herausgearbeitet werden, welche zur problematischen Konstellation geführt haben oder darauf einwirken und diese dann zur Weiterbearbeitung an andere Stellen verweisen. Unterstützend wirken dabei standardisierte und automatisierte Prozessabläufe, welche mittels einer angemessenen Infrastruktur eine effiziente und professionelle Forderungsbewirtschaftung ermöglichen. Das Fach- und Methodenwissen der Alimentenfachpersonen ist dabei nebst der Bereitstellung ausreichender personeller, zeitlicher und finanzieller Ressourcen zentral für den Erfolg.

*c) Wie muss die Arbeitsbeziehung mit den unterhaltspflichtigen Personen ausgestaltet werden, damit sie zu einem gelingenden Alimenteninkasso führt?*

Ziel aller Gesprächsführungen ist die Kooperation mit den unterhaltspflichtigen Personen, welche alle Alimentenfachpersonen als Grundlage einer gelingenden Arbeitsbeziehung und damit als Basis des Erfolgs im Alimenteninkasso betrachten. Dabei ist die Arbeitsbeziehung mit den pflichtigen Personen so zu gestalten, dass sie dem übergeordneten Ziel, der Durchsetzung der Unterhaltsforderungen hin zur vollumfänglichen Leistungserfüllung, Rechnung trägt. Beeinflusst wird die Gestaltung dabei erheblich durch die Rahmenbedingungen des

Zwangskontextes sowie den Rechtsstaatsprinzipien. Der Vollstreckungsauftrag sowie die Rahmenbedingungen bilden dabei die Leitplanken der Arbeitsbeziehungen.

Für viele unterhaltspflichtige Personen kommt der gegen sie gerichteten Auftrag der Alimenterhilfe aus heiterem Himmel, werden sie schriftlich von der Alimenterfachperson damit konfrontiert. Die Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht liegt damit nicht mehr in ihrer Entscheidungsmacht, sondern wird unter Umständen auch mittels der Einleitung rechtlicher Schritte ihnen gegenüber durchgesetzt. Das ist ein massiver Einschnitt hinsichtlich deren Handlungsautonomie und bedarf seitens der Fachperson einer guten Auftrags- und Rollenklärung. Um den Einstieg in die Arbeitsbeziehung gelingend zu gestalten, also eine mindestens minimale Vertrauensbasis herzustellen, muss transparent von der Fachperson dargelegt werden, weshalb der Unterhaltspflichtige zum Klient der Alimenterhilfe wird und welche Erwartungen an ihn gestellt werden sowie, welche Handlungs- und Entscheidungsspielräume ihm offen stehen. Dazu bedarf es Gesprächen, welche von Angesicht zu Angesicht stattfinden. Dies ermöglicht beiden Seiten, die gesamte Botschaft einer Nachricht zu erfassen und diese bei Fragen zu klären. Ziel ist das Erreichen von Kooperation. Voraussetzung dafür ist, dass das Autonomiestreben der unterhaltspflichtigen Person von der Alimenterfachperson wahrgenommen und die problematische Situation gemeinsam analysiert wird. Der Schwerpunkt der Analyse liegt dabei auf der Verantwortung, welche die pflichtige Person für ihren Anteil übernehmen sollte, so dass eine gemeinschaftliche Erarbeitung von Lösungen möglich wird. Das verlangt von der Alimenterfachperson, dass sie die unterschiedlichen Problematiken und Themen, welche sich in den einzelnen Fällen zeigen, herausarbeitet und sowohl die berechnigte, als auch die pflichtige Person motiviert, sich dafür Unterstützung bei anderen Fachstellen zu holen. Die ganzheitliche Wahrnehmung der Unterhaltspflichtigen in Verbindung mit den Berechnigten und deren allfälligen Problemstellungen wirken sich positiv auf die Zusammenarbeit mit der Alimenterfachperson aus, aber auch auf die jeweils andere Partei.

Die Auftragsklärung zu Beginn der Arbeitsbeziehung beinhaltet immer auch die Offenlegung über allfällige Konsequenzen bei mangelnder Kooperation, also die Einleitung rechtlicher Schritte. Es ist unerlässlich, dass die Alimenterfachperson während der gesamten Dauer der Arbeitsbeziehung die unterhaltspflichtigen Personen immer wieder auf den Zwangskontext und dessen Anforderungen verweist. Gleichzeitig muss sie versuchen, die pflichtigen Personen zu motivieren und zu befähigen, ihre Handlungsautonomie wieder zu erlangen, also die Hoheit über ihre finanzielle Situation.

Widerstand ist eine im Zwangskontext erwartbare Reaktion auf Seiten des Klientels. Die Alimenterfachpersonen sind gefordert, Reaktanzen als Bestandteil des Prozesses in der Alimenterhilfe zu betrachten. Es verlangt auch von ihnen, die Gefühle, welche durch dieses Verhalten bei ihnen ausgelöst werden, zu reflektieren und nicht in Gegendruck umzuwandeln.

*d) Welche Instrumente stellt die Gesetzgeberin für das Alimenteninkasso zur Verfügung und wie werden diese eingesetzt?*

Die Gesetzgeberin stellt zivil-, betreibungs- und strafrechtliche Instrumente zur Verfügung, um die Unterhaltsforderungen durchsetzen zu können. Die Massnahmen der unterschiedlichen Rechtsgebiete stehen dabei nicht in Konkurrenz zueinander, sondern sind von den Alimentenfachpersonen nach Massgabe des Verhältnismässigkeitsprinzips einzusetzen. Die meisten der zivilrechtlichen Massnahmen erfordern Kooperation der pflichtigen Personen mit den Fachpersonen und eine mangelhafte oder gänzliche finanzielle Leistungsunfähigkeit. Lediglich die Lohnzession, die Schuldneranweisung sowie die Sicherstellung setzen Erwerbseinkommen oder Vermögen voraus, wobei erste zwingend des Einverständnisses des Unterhaltspflichtigen bedarf, während dem die beiden letzteren auf Begehren hin vom Gericht verfügt werden. Schuldneranweisungen und/oder Sicherstellungen sind Massnahmen, welche rechtliches Fachwissen zur Erarbeitung der formellen und materiellen Begründung erfordern. Nicht alle Alimentenfachleute verfügen über dieses Wissen. Sie sind deshalb nicht in der Lage, diese rechtlichen Möglichkeiten einzusetzen zur Durchsetzung der Unterhaltsforderungen. Das gilt auch für das strafrechtliche Instrument. Die Fachpersonen nutzen dies eher als Druckmittel gegenüber den Pflichtigen, als es tatsächlich einzusetzen. Aufgrund fehlenden Fachwissens ist auch hier ein Teil der Fachpersonen nicht in der Lage, die beharrliche Vernachlässigung der Unterhaltspflicht ausreichend begründet darzulegen. Zudem wirkt das Ergebnis des Strafbefehls, eine Geldstrafe, beziehungsweise Busse für die Fachleute eher demotivierend.

Betreibungsrechtliche Massnahmen ergreifen die Alimentenfachleute, wenn sie keine oder nur eine mangelhafte Kooperation mit den Pflichtigen erreichen. Gleichzeitig stellt dieses Instrument in der Praxis dasjenige dar, welches die Fachleute am meisten einsetzen. Es dient dabei drei unterschiedlichen Ansprüchen. Erstens wird damit die Unterhaltsforderung sichergestellt, das heisst, vor der Verjährung bewahrt. Eine Durchsetzung ist damit über die fünf Jahre dauernde Frist hinaus möglich und kann eine allfällig später eintretende finanzielle Leistungsfähigkeit des Pflichtigen berücksichtigen. Zweitens ist ein weiterer Zweck, um den es hauptsächlich bei der Einleitung der Betreibung geht, die Geldeintreibung, also die Befriedigung der Forderung. Aufgrund des Fortsetzungsbegehrens auf den ausgestellten und rechtskräftigen Zahlungsbefehls verfügt das zuständige Betreibungsamt entweder eine Pfändung oder stellt einen provisorischen Verlustschein aus. In beiden Fällen erhält die Alimentenfachperson damit drittens Auskünfte über die finanzielle Leistungsfähigkeit des Schuldners sowie allfällige weitere Angaben, wie zum Beispiel dessen Arbeitgeberin.

Zusammengefasst kann die Hauptfrage dahingehend beantwortet werden, dass sich ein gelingendes Alimenteninkasso dadurch auszeichnet, dass gütliche Einigungen mit den Unterhaltspflichtigen erreicht werden. Das bedeutet die Vermeidung von Kosten und generiert, der finanziellen Leistungsfähigkeit des Pflichtigen angepasst, Zahlungseingänge. Diese kommen jedoch nur dann zustande, wenn die Alimentenfachpersonen die Kooperation der Unterhaltspflichtigen gewinnen, wenn sie diese zur Zusammenarbeit motivieren können. Kooperation zu erreichen, verlangt von den Fachpersonen, dass sie einerseits über genügend Fach- und Methodenwissen hinsichtlich dem Aufbau gelingender Arbeitsbeziehungen mit Menschen in schwierigen Lebenssituationen und andererseits über ausreichende Ressourcen personeller, zeitlicher und finanzieller Natur verfügen. Das Alimenteninkasso im Kanton Bern muss diesen beiden Hauptpunkten, der Ausstattung und den Kompetenzen der Fachpersonen Rechnung tragen, wenn es erfolgreich sein soll.

## **6.2 Empfehlungen für das kantonale Sozialamt Bern im Sinn von 'Best Practice'**

Wie können die erforderlichen Ressourcen, die notwendige Fach- und Methodenkompetenz der Alimentenfachpersonen für den Aufbau gelingender Arbeitsbeziehungen sowie der Arbeit an der Veränderungsmotivation und schlussendlich bei mangelhafter Kooperation die rechtliche Forderungsdurchsetzung unter einen Hut gebracht werden, hin zu einem erfolgreich gestalteten Alimenteninkasso? In Kapitel 4, Ergebnisse der Forschung und Kapitel 5, Diskussion der Ergebnisse wird ausgeführt, dass ein Pflichtenheft fehlt, welches definiert, was von wem und wie zu erledigen ist, mit welchen zur Verfügung stehenden Ressourcen und wessen Kontrolle die Aufgaben unterliegen. Die Erarbeitung eines Pflichtenhefts, welches für alle im Kanton Bern in der Alimentenhilfe tätigen Fachpersonen verbindlich ist, könnte den vom Bundesrat in seinem Bericht postulierte, gesetzlich zu definierende Leistungskatalog auf kantonaler Ebene vorwegnehmen und alle vorgängig genannten Punkte vereinen.

Das Gemeinwesen als Arbeitgeberin der Alimentenfachpersonen muss ausreichende personelle Ressourcen zur Verfügung stellen, um eine gute Aufgabenerledigung zu ermöglichen. Das heisst, die Stellenpensen sind in Bezug zu den Fallzahlen zu setzen. Das ist bereits heute der Fall. Da sich jedoch gezeigt hat, dass nicht ausreichende Kapazitäten sich auswirken auf den Erfolg des Alimenteninkassos, ist diese Bezugsgrösse zu überprüfen. Es kann davon ausgegangen werden, dass die von den Fachpersonen zu erledigenden Fallzahlen zu hoch sind. Gleichzeitig hat dies Auswirkungen auf die Gestaltung des Arbeitsplatzes und die zusätzlich zu erledigenden Aufgaben. Wird das Mengengerüst in der Alimentenhilfe verändert, stehen seitens den Alimentenfachpersonen weniger Stellenprozente für die Erledigung anderweitiger Aufgaben des jeweiligen Sozialdienstes oder der Gemeinde zur Verfügung. Es

werden mehr finanzielle Mittel benötigt, um die so erforderliche Stellenaufstockung zu finanzieren. Dafür verfügen die Alimentenfachleute dann jedoch über die erforderliche, zeitliche Kapazität, um gemeinsam mit den Unterhaltsberechtigten und vor allem den Pflichtigen an der Erreichung eines gütlichen Inkassos zu arbeiten. Wird dieses Ziel erreicht, kann mittel- bis langfristig mit einer verbesserten Rücklaufquote gerechnet werden.

Fallzahlen, welche zu hoch sind, deuten darauf hin, dass die von der Fachkraft zu erledigenden Aufgaben nicht klar definiert oder unrealistischen Vorgaben ausgesetzt sind. Es bedarf also eines Pflichtenheftes, welches die Aufgabenerledigung genau umschreibt. Aus dieser Umschreibung kann dann der Faktor Zeit hergeleitet werden, also die Stellenprozente in Bezug auf die Anzahl Fälle. Gleichzeitig ermöglicht das Pflichtenheft die Festschreibung von Vorgaben, also was und wie von den Alimentenfachpersonen zu erledigen ist. Es stellt die Grundlage dar für die Alimentenfachpersonen, welche daraus entnehmen können, was von ihnen erwartet wird. Den vorgesetzten Personen bietet es die Möglichkeit, die Arbeit der Fachpersonen zu überprüfen und entsprechende Rückmeldungen zu geben. Weiter wird es dadurch möglich, allfällige Lücken im Fach- und Methodenwissen der Fachpersonen zu erkennen und gezielte Massnahmen zu deren Behebung zu ergreifen. Die so definierten Anforderungen ermöglichen dann eine Überprüfung der Funktionseinstufung und damit auch der Entlohnung. Die Arbeitgeberin ist in der Lage, den Mitarbeitenden transparent darzulegen, wie diese Einstufung und, damit verbunden der Lohn, zustande kommt. Es gilt in Bezug auf die Mitarbeitenden das gleiche, wie bezüglich den Klientinnen und Klienten, erst Transparenz ermöglicht Entscheidungsmöglichkeiten und damit Motivation. Im Pflichtenheft sind auch die Prozessabläufe festzulegen, denn nur Definiertes kann überprüft werden. Dabei ist das zu standardisieren und zu automatisieren, was möglich ist. Es bedeutet die Entwicklung eines in das Pflichtenheft integrierten Prozesshandbuches, welches immer wieder zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen ist.

Damit allen Beteiligten und Betroffenen klar ist, wie der Auftrag der Alimentenfachpersonen lautet, ist dieser im Rahmen des Pflichtenheftes zu beschreiben. Daraus werden der Zuständigkeitsbereich sowie das zu erreichende Ziel, das gütliche Inkasso zur Durchsetzung der Unterhaltsforderungen, abgeleitet. Aufgrund dessen erfolgt die Beschreibung der Aufgabengebiete, woraus sich jeweils das anzuwendende Fach- und Methodenwissen sowie die erforderlichen Sozial- und Selbstkompetenzen ergeben. Es bedarf der klaren Definition, wie eine gute Rücklaufquote erzielt werden soll. Die Alimentenfachpersonen müssen wissen, dass sie verpflichtet sind, vorrangig ein gütliches Inkasso zu erreichen. Das bedeutet, dass sie zu verpflichten sind, mit den Unterhaltspflichtigen eine Arbeitsbeziehung herzustellen, welche Kooperation zum Ziel hat. Erreicht wird das durch die inhaltliche Vorgabe, dass mit den pflichtigen, aber auch mit den berechtigten Personen an deren Veränderungsmotivation

zu arbeiten ist. Es bedingt aber auch, dass die Fachpersonen im Wissenserwerb und dessen Pflege zu unterstützen sind hinsichtlich gelingender Arbeitsbeziehungen und der entsprechenden Gesprächsführung. Die Arbeitgeberin ist diesbezüglich in die Pflicht zu nehmen.

Die Alimentenfachpersonen müssen dem Pflichtenheft die Erwartungen entnehmen können, welche die Arbeitgeberin an sie stellt und was die Unterhaltsberechtigten und die Pflichtigen von ihnen erwarten können, beziehungsweise zu erwarten haben. Auch hier gilt, dass nur explizite Erwartungen erfüllt und eingefordert werden können. Unterstützend wirken dabei standardisierte Prozessabläufe, welche unter anderem Vorlagen für die Vorbereitung von Situationsanalysen und Gesprächssituationen beinhalten. Die Alimentenfachpersonen werden so beim Aufbau der Arbeitsbeziehung geleitet und können problematische Situationen erkennen und an andere Fachstellen zur Bearbeitung weiterleiten.

Arbeitsbeziehungen sind eine Abfolge sozialer Interaktionen und gelingen dann besonders gut, wenn die Gesprächsbeteiligten alle Teile einer Botschaft wahrnehmen können. Das ist jedoch nur möglich, wenn die Gespräche von Angesicht zu Angesicht stattfinden. Die Alimentenfachpersonen sind zu verpflichten, eindeutige Gesprächseinladungen an die Unterhaltspflichtigen zu richten. Aufgrund deren plötzlich eingeschränkter Handlungsautonomie und, damit verbunden möglichem Widerstand, erweisen sich ganz konkrete Termine als sehr hilfreich. In diesem Fall ist die asymmetrische Rollenkonstellation unterstützend insofern, dass für viele Betroffene eine Gesprächseinladung der öffentlichen Verwaltung verbindlichen Charakter besitzt. Diese Chance des Zwangskontextes kann und soll positiv genutzt werden. Die Alimentenfachpersonen sind beim Aufbau erforderlicher Sozial- und Selbstkompetenz zu unterstützen, welche sie für einen professionellen Umgang mit den Klientinnen und Klienten benötigen. Das heisst, sie sind zu schulen und zu sensibilisieren, dass Reaktanzen des Klientels im Zwangskontext des Alimenteninkassos erwartbare Reaktionen darstellen und nicht persönlich gemeinten Widerstand. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Alimentenfachpersonen eine professionelle Arbeitsbeziehung herstellen können, welche dem Auftrag des Alimenteninkassos gerecht wird. Das bedarf der Reflektionsfähigkeit, dass sie es mit erwachsenen Personen zu tun haben, welche sich in schwierigen Lebenssituationen befinden. Es bedarf des Verstehens, dass sie keinen pädagogischen Auftrag haben, sondern den Betroffenen Entscheidungsmöglichkeiten schaffen müssen.

### **6.3 Gesamtfazit**

Vorgängig wurde die Forschungsfrage dieser Arbeit beantwortet. Nachfolgend wird diesbezüglich ein Fazit gezogen.

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, die Gelingensbedingungen für die Gestaltung eines erfolgreichen Alimenteninkassos im Kanton Bern herauszuarbeiten und daraus Empfehlungen abzuleiten. Zu diesem Zweck wurden sechs im Kanton Bern tätige Alimentenfachpersonen als Expertinnen und Experten des Handlungsfeldes befragt. Vorgängig war diesbezüglich noch grundlegendes zu klären wie die Entstehung eines Unterhaltsanspruchs, dessen Durchsetzungsmöglichkeit mittels der öffentlichen Hand, den rechtsstaatlichen und gesetzlichen Gegebenheiten sowie den dafür zur Verfügung stehenden Ressourcen. Weiter war herauszukristallisieren, was unter der Gestaltung eines professionellen Alimenteninkassos zu verstehen ist, also der Herstellung von Arbeitsbeziehungen und Veränderungsmotivation sowie der rechtlichen Zwangsvollstreckung.

Dabei ergab sich, dass drei Faktoren für den Erfolg im Alimenteninkasso massgeblich sind. Das ist zum einen die Arbeit der Alimentenfachpersonen und die Art und Weise, wie sie die unterhaltsberechtigten und pflichtigen Personen wahrnehmen. Zum anderen ist es die ausreichende Dotierung mit personellen, zeitlichen und finanziellen Mittel sowie drittens die eindeutige Formulierung des Auftrags, der Erwartungen und den zu anzustrebenden Zielen. Alle drei Faktoren korrelieren miteinander, wobei der zuletzt genannte der entscheidende ist. Aus diesem lassen sich die erforderlichen Ressourcen ableiten, welche wiederum die Arbeit der Fachpersonen beeinflussen. Ist der Auftrag diffus und das anzustrebende Ziel nicht eindeutig geklärt und formuliert, führt das dazu, dass Erwartungen der unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure nicht ausgesprochen werden, beziehungsweise unreflektiert an die Alimentenfachpersonen gerichtet werden. Eine rein auf „er soll zahlen und fertig“ reduzierte Erwartung begrenzt das Alimenteninkasso nur auf die Zahlsituation und blendet alles dazugehörige aus, wie festgestellt werden konnte. Diese Erwartungshaltung führt dann allerdings auch dazu, dass die Ausstattung mit ausreichenden Stellenpensen, einer adäquaten Funktionseinstufung der Mitarbeitenden sowie ausreichenden zeitlichen Kapazitäten unterbleibt. Der Anspruch, dass ein Inkasso dann erfolgreich ist, wenn eine gütliche Einigung mit dem Schuldner erzielt werden kann, ist in diesem Fall nicht zu erfüllen. Was die Ursachen dieser Haltung sind, konnte nicht eruiert werden. Sie ist sicher jedoch eine Erklärung für den tiefen Stellenwert des Handlungsfeldes, welcher die Alimentenfachpersonen belastet bei ihrer täglichen Arbeit. Die Bedeutung der Alimentenhilfe ist für jene, welche auf diese Dienstleistung angewiesen sind, enorm, ebenso für jene, welche diese Dienstleistung ausführen. Was dies betrifft, so konnte anhand der theoretischen Ausführungen und der Empirie zum professionellen Alimenteninkasso gezeigt werden, dass sich dieses im intermediären Raum zwischen Gläubigerin und Schuldner, aber auch dem Gemeinwesen und den Alimentenfachpersonen bewegt. Von Erfolg kann dann gesprochen werden, wenn es gelingt, allen Beteiligten gerecht zu werden, auch wenn es keine vollumfängliche Gerechtigkeit sein wird. Eine gelingende Zu-

sammenarbeit der Alimentenfachleute mit den unterhaltspflichtigen, aber auch den unterhaltsberechtigten Personen muss dabei das Ziel sein, vermeidet es doch weitere kostengenerierende Massnahmen und führt zur Deckung, oder wenigstens teilweiser Deckung, ausstehender Forderungen. Hierzu bedarf es aber der eindeutigen Festlegung, welches Ziel mit welchen Methoden von den Alimentenfachpersonen zu erreichen ist. Es bedarf auch der Bestimmung, welchen Beitrag die Arbeitgeberinnen dazu leisten müssen. Erfolg ist ein schwammiger Begriff und wird er nicht eindeutig definiert, bleibt er diffus und alle Anspruchsgruppen verstehen etwas anderes darunter. Entsprechend fallen dann die Forderungen und Erwartungen hinsichtlich des Erfolgs im Alimenteninkasso unterschiedlich aus. Und hier schliesst sich der Kreis. Es bedarf also eindeutiger Definitionen des Auftrags der Alimentenfachpersonen und der zu erreichenden Ziele. In dieser Arbeit wird die Erstellung eines verbindlichen Pflichtenhefts als zentral erachtet, kann allen vorgängig genannten entscheidenden Faktoren für eine erfolgreiche Gestaltung des Alimenteninkassos damit Rechnung getragen werden. Denn abschliessend lässt sich sagen, dass ein gesetzlich verankertes Pflichtenheft zwar nicht den Stellenwert des Handlungsfeldes anhebt, aber für alle am Prozess Beteiligten Rechte und Pflichten definiert, welche eingefordert, beziehungsweise rechtlich durchgesetzt werden können. Insofern steht zu hoffen, dass eine solche Einführung sich dann wiederum positiv auf den Stellenwert der Alimentenhilfe auswirkt.

#### **6.4 Ausblick**

Mit dieser Arbeit konnte ein wichtiger Beitrag zur Gestaltung des Alimenteninkassos im Kanton Bern und damit zur Verbesserung der Erfolgsquote geleistet werden. Gleichzeitig stellt dies auch einen Schritt hin zur Professionalisierung der Alimentenhilfe grundsätzlich dar. Es sind im Rahmen dieser Arbeit einige Fragen offen geblieben, welche in Zukunft einer Antwort bedürfen. So ist zum Beispiel zu klären, ob die Ausbildung der Alimentenfachleute so, wie sie sich heute präsentiert, ausreichend ist. Reichen die bestehenden Weiterbildungsangebote aus oder bedarf es mehr? Entwicklungspotential besteht sicher auch hinsichtlich des Stellenwertes, vor allem, wenn man bedenkt, dass die Thematik des Mankoausgleichs in Scheidungsfällen nach wie vor unbefriedigend gelöst ist.

**Literaturverzeichnis**

- Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats (06.3003) der Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit des Nationalrats (SGK-N) vom 13. Januar 2006. (kein Datum). Harmonisierung Alimentenbevorschussung und Alimenteninkasso. Abgerufen am 23. 12 2014 von <http://www.bsv.admin.ch/themen/zulagen/00061/01657/index.html?lang=de>
- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Büchler, A. (o.J.). Familienrecht. Schweizerisches Zivilgesetzbuch. *Grundlagen*. Abgerufen am 07. 02 2015 von <http://www.rwi.uzh.ch/elt-ist-buechler/famr/grundlagen/de/html/index.html>
- Büchler, A., & Vetterli, R. (2011). *Ehe Partnerschaft Kinder. Eine Einführung in das Familienrecht der Schweiz* (2. Ausg.). Basel: Hebling Lichtenhahn.
- Bundesamt für Statistik [BFS]. (07. 09. 2009). *Demografisches Verhalten der Familien in der Schweiz 1970 bis 2008*. Abgerufen am 07. 02. 2015 von Bundesamt für Statistik: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=3715>
- Bundesgericht. (2003). *BGE 5C.94/2003*. Abgerufen am 03. 06. 2015 von <http://www.alimente.ch/index.php/startseitebund/bge/130-unterhaltsbeitraege>
- Bundesgericht. (23. 09. 2005). *BGE 5C.157/2005*. Abgerufen am 03. 06. 2015 von <http://www.alimente.ch/index.php/startseitebund/bge/130-unterhaltsbeitraege>
- Bundesgesetz über Schuldbetreibung und Konkurs [SchKG] vom 11. April 1889. (SR 281.1).
- Caryot, R., & Schneider, K. (2014). Vorgehensweise eines spezialisierten Inkassounternehmens. In K. Schneider, *Professionelles Forderungsmanagement. Rechtliche Grundlagen und Praxis des Inkassogeschäfts* (S. 82-102). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Dickenberger, D., Gniech, G., & Grabitz, J. (2009). Die Theorie der psychologischen Reaktanz. In D. Frey, & M. Irle, *Theorien der Sozialpsychologie. Band I: Kognitive Theorien* (S. 243-273). Bern: Huber.
- Freivogel, E. (2007). Nachehelicher Unterhalt. Verwandtenunterstützung. Sozialhilfe. Wenn das Familieneinkommen nach Trennung oder Scheidung nicht für zwei Haushalte ausreicht: Rechtsprechung und Änderungsbedarf bei Mankofällen. *Frauenfragen. Nach der Scheidung aufs Sozialamt? Fakten und Folgerungen zu nachehelichem Unterhalt, Verwandtenunterstützung und Sozialhilfe (01)*, S. 9-24. Bern: Eidgenössische Kommission für Frauenfragen.
- Geiser, T. (2013). Die Neuregelung des Familienunterhalts im Lichte der Neuregelung der elterlichen Sorge. In *Mélanges en l'honneur de Paul-Henri Steinauer*, (S. 187-202). Bern: Stämpfli.
- Gesetz über die öffentliche Sozialhilfe vom 11. Juni 2001 [SHG]. (BSG 860.0).
- Göckler, R. (2012). Zwangskontext in der Beschäftigungsförderung. Beratung unter Sanktionsdruck. In V. Bamler, F. Engel, I. Schürmann, J. Werner, & D. Wilhelm, *Verhaltenstherapie & Psychosoziale Praxis. Schwerpunkt: Beratung in Zwangskontexten - Eine Kontroverse: Positionen zum Umgang mit Nicht-Freiwilligen in Beratungen* (Bde. 44. Jahrgang 2012, Heft 1, S. 83-97). Tübingen: Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie e.V.
- Grosser Rat des Kantons Bern. (2004). *Motion Gfeller. Verbesserung des Inkassoerfolgs für bevorschusste Alimente*. Abgerufen am 19. 04 2014 von <http://www.gr.be.ch/etc/designs/gr/media.cdwsbinary.DOKUMENTE.acq/d57d11f61ee248b5a71040b75583afab-332/1/PDF/2004.4222-Vorstossantwort--12874.pdf>
- Gumpinger, M. (2001). "Zwangsbeglückung" oder "Wie viel Freiwilligkeit braucht Soziale Arbeit? In Marianne Gumpinger (Hrsg.). *Soziale Arbeit mit unfreiwilligen KlientInnen*, (11-24). Linz: Edition pro mente.

- Hausheer, H., Geiser, T., & Aebi-Müller, R. (2007). *Das Familienrecht des Schweizerischen Zivilgesetzbuches. Eheschliessung, Scheidung, Allgemeine Wirkungen der Ehe, Güterrecht, Kindesrecht, Vormundschaftsrecht, eingetragene Partnerschaft* (3. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Hausheer, H., Geiser, T., & Aebi-Müller, R. (2014). *Das Familienrecht des Schweizerischen Zivilgesetzbuches* (5. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Hausheer, H., Spycher, A., Brunner, R., Gloor, U., Bähler, D., & Kieser, U. (2010). *Handbuch des Unterhaltsrechts* (2. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Hegnauer, C. (1997). *Berner Kommentar. Kommentar zum schweizerischen Privatrecht*. Bern: Stämpfli.
- Hegnauer, C. (1999). *Grundriss des Kindesrechts und des übrigen Verwandtschaftsrechts* (5. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Hegnauer, C., & Breitschmid, P. (2000). *Grundriss des Eherechts* (4. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Hesser, K.-E. (2001). Soziale Arbeit mit Pflichtklientenschaft - methodische Reflexionen. In Marianne Gumpinger (Hrsg.). *Soziale Arbeit mit unfreiwilligen KlientInnen*, (25-41). Linz: Edition pro mente.
- Hochuli Freund, U., & Stotz, W. (2013). *Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch* (2. Ausg.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Hunziker-Küng, J. (2000). *Inkassohandbuch. Recht und Praxis des Inkassowesens* (3. Ausg.). (W. Seitz, Hrsg.) München: Beck.
- Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion des Kantons Bern, kantonales Jugendamt. (03. 11 2014). *Information. Alimentenbevorschussung - Auswertung 2012*. Abgerufen am 21. 04 2014 von <http://www.bsig.jgk.be.ch/bsig-2010-web/bsig/fileDownload?documentId=121&LANGUAGE=de>
- Kähler, H., & Zobrist, P. (2013). *Soziale Arbeit in Zwangskontexten. Wie unerwünschte Hilfe erfolgreich sein kann*. (2. Ausg.). München: Ernst Reinhard.

- Klug, W. (2012). Methoden Sozialer Arbeit im Zwangskontext: Helfen - Kontrollieren - Motivieren. In Patrick Zobrist (Hrsg.). *Werkstattheft. Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen - methodische Beiträge - neue Perspektiven*, (10-22). Luzern: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.
- Klug, W., & Zobrist, P. (2013). *Motivierte Klienten trotz Zwangskontext. Tools für die Soziale Arbeit*. München: Ernst Reinhard.
- Köbler, G. (1997). *Lexikon der europäischen Rechtsgeschichte*. München: C.H. Beck.
- Lamnek, S. (1995). *Qualitative Sozialforschung. Bd. 1: Methodologie*. Weinheim: Beltz.
- Liechti, A. (2011). Harmonisierung Alimentenbevorschussung und Alimenteninkasso. *Soziale Sicherheit CHSS 2011(04)*, S. 169-173.
- Mayer, H. O. (2013). *Interview und schriftliche Befragung. Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung* (6. Ausg.). München: Oldenbourg.
- Mayer, K. (2012). Verantwortungsübernahme und Verhaltensänderung. In Patrick Zobrist (Hrsg.). *Werkstattheft. Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen - methodische Beiträge - neue Perspektiven*, (52-55). Luzern: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (5. Ausg.). Weinheim: Beltz.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (11. Ausg.). Weinheim: Beltz.
- Menger, A. (2012). "What works?" und "Who works?" Wirksamkeit und Professionalität am Beispiel der Bewährungshilfe in den Niederlanden. In Patrick Zobrist (Hrsg.). *Werkstattheft. Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen - methodische Beiträge - neue Perspektiven*, (27-30). Luzern: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.

- Meuser, M., & Nagel, U. (1991). ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. In D. Garz & K. Kraimer (Hrsg.). *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*, S. 441-471. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Nigg, R. (2011). Was heisst Alimentenhilfe - was beinhaltet sie - für wen ist sie? *Soziale Sicherheit CHSS 2011 (04)*, S. 174-176.
- Przyborski, A., & Wohlrab-Sahr, M. (2014). *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch* (4. Ausg.). München: Oldenbourg.
- Rosch, D. (2012). Erscheinungsformen und rechtliche Aspekte von Zwangskontext und "Zwangsbeglückung" in der gesetzlichen Sozialen Arbeit. In Patrick Zobrist (Hrsg.). *Werkstattheft. Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen - methodische Beiträge - neue Perspektiven*, (31-41). Luzern: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.
- Schlabs, S. (2011). Schuldnerberatung ist Sozialarbeit. In P. Schruth, S. Schlabs, K. Müller, C. Stammler, J. Westerath, & B. Wolkowski, *Schuldnerberatung in der Sozialen Arbeit. Sozialpädagogische, juristische und gesellschaftspolitische Grundkenntnisse für Theorie und Praxis* (S. 52-68). Weinheim: Juventa.
- Schneider, K. (2014). *Professionelles Forderungsmanagement. Rechtliche Grundlagen und Praxis des Inkassogeschäfts* (2. Ausg.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft.
- Schweizerischer Verband für Alimentenfachleute [SVA]. (2005). *Professionelle Handlungskompetenz von Sachbearbeiter/innen Alimentenhilfe. Verbindliches Arbeitspapier Dezember 2005*. [Broschüre]. Ort: Autor.
- Schweizerisches Bundesamt für Sozialversicherungen. ([BSV]. (2001)). *Harmonisierung Alimentenbevorschussung und Alimenteninkasso. Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats der Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit des Nationalrats vom 13. Januar 2006*. Abgerufen am 01. 02 2015 von Bundesamt für

- Sozialversicherungen [BSV]:  
<http://www.bsv.admin.ch/themen/zulagen/00061/01657/index.html?lang=de>
- Schweizerisches Strafgesetzbuch [StGB] vom 21. Dezember 1937. (SR 311.0).
- Schweizerisches Zivilgesetzbuch vom 10. Dezember 1907 [ZGB]. (SR 210).
- Schwenzer, I. (2010). *Familie und Recht. Ausgewählte Beiträge aus 25 Jahren*. Bern: Stämpfli.
- Seitz, W. (2000). *Inkassohandbuch. Recht und Praxis des Inkassowesens* (3. Ausg.). (W. Seitz, Hrsg.) München: C. H. Beck.
- SODK Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren. (28. Juni 2013). *Empfehlungen der kantonalen Sozialdirektorinnen und -direktoren (SODK) zur Ausgestaltung der Alimentenbevorschussung*. Abgerufen am 01. 02 2015 von [http://www.sodk.ch/fileadmin/user\\_upload/Fachbereiche/Familie\\_und\\_Generationen/d\\_sw\\_2013.06.28\\_SODK\\_Empfehlung\\_ALBV\\_WEB.pdf](http://www.sodk.ch/fileadmin/user_upload/Fachbereiche/Familie_und_Generationen/d_sw_2013.06.28_SODK_Empfehlung_ALBV_WEB.pdf)
- Stotz, W. (2012). Auch unerwünschte Unterstützung kann zum Ziel führen. Ausgewählte methodische Aspekte zur Kooperation mit KlientInnen im Zwangskontext. *SozialAktuell - Die Fachzeitschrift für Soziale Arbeit*, 2012 (10), S. 15-17.
- Tschannen, P., Zimmerli, U., & Müller, M. (2009). *Allgemeines Verwaltungsrecht* (3. Ausg.). Bern: Stämpfli.
- Weiss, C. (2002). *Erfolgreich im betrieblichen Inkasso*. Marburg: Tectum Verlag.
- Widuwille, W. (2011). *Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit - Grundlagen und Gestaltungshilfen*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Zobrist, P. (2012). Einführung: Soziale Arbeit mit Pflichtklientenschaft. In Patrick Zobrist (Hrsg.). *Werkstattheft. Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen - methodische Beiträge - neue Perspektiven*, (5-9). Luzern: Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.

## Anhang A: Leitfaden

### Wichtige Informationen:

- Digitale Aufzeichnung
- Anonymisierung
- Die interviewten Personen können alles aussprechen, es ist alles erlaubt.
- Die Interviewerin möchte vom Wissen der Expertinnen und Experten profitieren.
- Dauer: ca. eine Stunde

Kurze Vorstellung mit Namen und Funktion, Aus- und spezifischer Weiterbildung zur Alimentenfachperson, Dauer der Anstellung sowie Angaben zur Anzahl Fälle und der Grösse des Stellenpensums.

Einstieg: Erzählen sie mir doch bitte etwas über das Alimenteninkasso und mögliche Erfolge, die sie dabei haben.

### Erfolgsdefinition im Alimenteninkasso

- Was heisst für sie Erfolg?
- Wie definieren sie Erfolg im Alimenteninkasso?

### Fallgestaltung und Kompetenzen

- Wie gestalten sie das Alimenteninkasso? Wie sieht ein „typischer“ Fallverlauf bei ihnen im Alimenteninkasso aus?
- Welche Überlegungen machen sie sich im Einzelfall bei Neuaufnahmen?
- Welche Entscheidungsbefugnisse haben sie und wie sind diese ausgestaltet?

### Wahl der Massnahmen

- Die Gesetzgeberin stellt verschiedene Instrumente für das Alimenteninkasso zur Verfügung, welche Art von Massnahmen leiten sie ein und weshalb?
- Wann leiten sie diese Massnahmen ein, was geht dem im Fallverlauf voraus?
- Wie erfolgreich sind die von ihnen eingeleiteten Massnahmen, aus welchen Gründen scheitern diese allenfalls?
- Zu welchem Zweck wird die jeweilige Massnahme im jeweiligen Einzelfall eingesetzt?

### Beziehungsgestaltung

#### - mit den unterhaltspflichtigen Personen

- Wie gestalten sie die Beziehung zu den unterhaltspflichtigen Personen?

- Welche Möglichkeiten haben die unterhaltspflichtigen Personen gegenüber der Gemeinde, beziehungsweise ihnen gegenüber als Alimentenfachperson?
- Wie schätzen sie Ihre Beziehung zu den unterhaltspflichtigen Personen ein und weshalb?
- Wie bewegen sie die unterhaltspflichtigen Personen zur Erfüllung ihrer Unterhaltspflicht?
- Weshalb leisten ihrer Meinung nach unterhaltspflichtige Personen nicht oder nur teilweise?
- Was brauchen ihrer Meinung nach unterhaltspflichtige Personen, um ihre Verpflichtung zu erfüllen? Was ist ihr Beitrag dazu, dass die unterhaltspflichtigen Personen leisten?
- Gibt es für sie noch andere Möglichkeiten, die unterhaltspflichtigen Personen in der Erfüllung Ihrer Leistungspflicht zu unterstützen? Wie könnten diese allenfalls aussehen und was brauchen sie, um diese Möglichkeiten ein-/umzusetzen?

#### **- mit den unterhaltsberechtigten Personen**

- Wie gestalten sie die Beziehung zu den unterhaltsberechtigten Personen?

#### **Rahmenbedingungen und Arbeitsstrukturen**

- Wie erfolgt die Überprüfung, was wann in welchem Dossier gemacht werden muss?
- Welchen Einfluss haben ihrer Meinung nach Ihre Arbeitsstrukturen und Rahmenbedingungen auf den Erfolg des Alimenteninkassos?
- Wie erleben Sie ihre Arbeitsstrukturen und Rahmenbedingungen im Alimenteninkasso? Was würden sie gerne verändern und weshalb?
- Wie wirken sich ihrer Meinung nach die Arbeitsstrukturen und Rahmenbedingungen auf ihre Arbeitsbeziehung zu den unterhaltspflichtigen Personen aus?
- Wenn sie bei Ihrer Arbeitgeberin einen Wunsch bezüglich der Arbeitsstrukturen und der Rahmenbedingungen betreffend des Alimenteninkasso zugute hätten, was würden sie sich wünschen und weshalb?

#### **Persönliche Motivation**

- Was motiviert sie in ihrer täglichen Arbeit als Alimentenfachperson und weshalb?
- Was machen sie gerne in ihrer täglichen Arbeit als Alimentenfachperson und was machen sie gar nicht gerne und weshalb? Was würden sie am liebsten an jemand anderes delegieren und weshalb?

### Anhang B: Beispiel für das Vorgehen der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse: Interviewauswertung T4

T	S	Nr.	Paraphrase	Generalisierung	1. Reduktion	2. Reduktion
T4	1	3-5	Das Thema wird sehr stiefmütterlich behandelt. Es ist nur ein Randthema.	Nur Randthema	<b>K 1 Alimentenwesen ist ein Randthema, weil</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>andere Arbeitsgebiete höhere Prioritäten haben</li> <li>viele Forderungen nicht bewirtschaftet werden</li> <li>- Transparenz des Mittelflusses erst geschaffen wird</li> </ul>	<b>K 1 (K1 &amp; K8) Wertschätzung und Anerkennung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>gleiche Gewichtung mit anderen Arbeitsgebieten</li> <li>Motivation der Mitarbeitenden durch Wertschätzung und Anerkennung</li> <li>Honorierung des geleisteten Aufwands</li> <li>Arbeitsgebiet vielseitig gestalten</li> </ul>
T4	1	3-5	Es ist auch ein Pufferarbeitsgebiet, ich habe noch andere Arbeitsgebiete. Und wenn es in den anderen Bereichen hoch zu und her geht, kann ich das zurückstellen, auch wenn ich es nicht sollte.	Pufferarbeitsgebiet, andere Arbeitsgebiete haben höhere Priorität		
T4	1	5+6	Aber die Schuldner kommen ja nicht und verlangen eine Betreuung	<del>Unterhaltspflichtige kommen nicht von sich aus und verlangen Massnahmen</del>	<b>K 2 Erfolg im Alimenteninkasso bedeutet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Erledigung der Arbeit ohne Reklamationen</li> <li>es erfolgen keine Einsprachen</li> <li>die Unterhaltsberechtigten sind zufrieden mit dem Ergebnis</li> <li>mit den Unterhaltspflichtigen besteht eine gute Arbeitsbeziehung</li> <li>die Budgetvorgaben der Gemeinde werden eingehalten</li> <li>bedeutet gute Arbeitsstrukturen</li> <li>Folgehandlungen nach der Einleitung von Massnahmen</li> <li>betriebsrechtliche Existenzminima analysieren und Korrekturen verlangen</li> <li>Angaben der unterhaltspflichtigen Personen zu überprüfen</li> <li>Amtshilfe nutzen für Informationsgewinn</li> <li>monetäre Verluste aufgrund fehlender Informationen zu verhindern</li> </ul>	<b>K 2 (K2, K4 &amp; K6) Leistungserfüllung</b> heisst <ul style="list-style-type: none"> <li>Fokussierung auf die Pflichtigen, bei denen was zu holen ist</li> <li>keine Reklamationen</li> <li>keine Einsprachen</li> <li>mit dem Ergebnis zufriedene Unterhaltsberechtigte</li> <li>eine gute Arbeitsbeziehung zu den Unterhaltspflichtigen</li> <li>Einhaltung der Budgetvorgaben der Gemeinde</li> <li>gute Arbeitsstrukturen</li> <li>Folgehandlungen nach Massnahmeneinleitungen</li> <li>Analyse betriebsrechtlicher Existenzminima und allfälliger Korrekturen einverlangen</li> <li>Überprüfung der Angaben der unterhaltspflichtigen Personen</li> <li>Amtshilfe für Informationsgewinn nutzen</li> <li>ob das Budget der pflichtigen Person sich im Gleichgewicht befindet</li> <li>finanzielle Mittel beim Unterhaltspflichtigen vorhanden sind</li> </ul>
T4	1	6-9	Ich habe mal mit dem Regierungsrat Kontakt aufgenommen, da es so vernachlässigt wird und dort jedoch Millionenbeträge brach liegen in diesem Bereich im Kanton Bern. Es stehen Sparmassnahmen an und ich bin der Meinung, lieber dort Millionen einholen, anstatt die Prämienverbilligung für Familien zu streichen.	Millionenbeträge liegen brach, dabei wären Einnahmen besser als Sparmassnahmen		
T4	1	9+10	Erfolg im Alimenteninkasso ist ein weiter Begriff.	Erfolg im Alimenteninkasso bedeutet, Arbeit gut erledigen, ohne Einsprachen und Reklamationen		
T4	1	10	Einerseits die Arbeit gut erledigen			
T4	1	10	ohne Einsprachen, Reklamationen			

						<ul style="list-style-type: none"> <li>• ob Unterhaltspflichtige andere Forderungen höher gewichten</li> </ul>
T4	1	11	und mit dem Resultat zufriedener Alimentenberechtigter	mit dem Resultat zufriedene Alimentenberechtigter	<b>K 3 Gute Strukturen und Rahmenbedingungen durch Software, welche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Routineaufgaben erledigt</li> <li>• Pendenzen anzeigt</li> <li>• Dokumente ab Vorlagen erstellt</li> <li>• angibt, wann welche rechtlichen Massnahmen erforderlich sind</li> <li>• Verlustscheinbewirtschaftung ermöglicht</li> <li>• Bewältigung der Arbeitsaufgaben ermöglicht</li> <li>• unterstützt bei der Datenbeschaffung</li> <li>• Zeitersparnis bedeutet</li> <li>• ausstehende Forderungen selbständig berechnet</li> <li>• die Einhaltung von Fristen und Terminen unterstützt</li> <li>• die Delegation repetitiver Arbeiten ermöglicht</li> </ul>	<b>K 3 Strukturen und Rahmenbedingungen</b> durch die Bereitstellung einer Branchensoftware, welche <ul style="list-style-type: none"> <li>• Routineaufgaben erledigt</li> <li>• Pendenzen anzeigt</li> <li>• Dokumente ab Vorlagen erstellt</li> <li>• angibt, wann welche rechtlichen Massnahmen erforderlich sind</li> <li>• Verlustscheinbewirtschaftung ermöglicht</li> <li>• Bewältigung der Arbeitsaufgaben ermöglicht</li> <li>• unterstützt bei der Datenbeschaffung</li> <li>• Zeitersparnis bedeutet</li> <li>• ausstehende Forderungen selbständig berechnet</li> <li>• die Einhaltung von Fristen und Terminen unterstützt</li> <li>• die Delegation repetitiver Arbeiten ermöglicht</li> </ul>
T4	1	11+12	und möglichst zufriedene Unterhaltspflichtige mit guter Arbeitsbeziehung	zufriedene Unterhaltspflichtige und eine gute Arbeitsbeziehung	<b>K 4 Segmentierung von Unterhaltspflichten nach Erwerbsstatus</b> ermöglicht Fokussierung auf die, bei denen was zu holen ist	<b>K 4 (K5 &amp; K7) rechtliches Wissen und Massnahmen</b> sind erforderlich, um <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen zu erhalten</li> </ul>
T4	1	12	und dass es finanziell auch aufgeht	es stimmt finanziell für das Gemeinwesen	<b>K 5 rechtliches Wissen ermöglicht</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mehr Zeit für das Inkasso einsetzen zu können</li> <li>• Abklärungen tätigen zu können</li> <li>• Beweismittel erbringen zu können</li> <li>• - Eingaben bei Ämtern und Gerichten machen zu können</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klagen und Begehren bei Gericht stellen zu können</li> <li>• unklare Situationen Pflichtiger klären zu können</li> <li>• um Massnahmen einleiten zu können bei mangelnder Kooperation der Pflichtigen</li> <li>• zur Forderungssicherstellung</li> <li>• zum Erhalt der Privilegierung</li> <li>• aufgrund der Einzelfallsituation zu entscheiden</li> <li>• dem Verhältnismässigkeitsprinzip Rechnung zu tragen</li> </ul>
T4	1	17	Die Unterhaltstitel und dergleichen gut verstehen ermöglicht, sich ganz dem Inkasso widmen zu können	Die korrekte Interpretation von Rechtstitel lässt mehr Zeit übrig für das Inkasso	<b>K 6 Arbeitsbeziehung mit den Unterhaltspflichtigen</b> wird gestaltet aufgrund der persönlichen Einschätzung und mittels <ul style="list-style-type: none"> <li>• telefonischer Information über die Gesuchstellung</li> </ul>	
T4	1	18	Ich habe es sehr strukturiert	gute Strukturen unterstützen		<b>K 5 Gestaltung der Arbeitsbeziehung</b> mittels

T4	1	18+ 19	Ich habe die Unterhaltspflichtigen segmentiert in Selbständige, Arbeitnehmer, Sozialhilfebezüger, Arbeitslose oder andere	Segmentierung der Unterhaltspflichtigen nach ihrem Erwerbsstatus in Selbständige, Arbeitnehmende, Sozialhilfebeziehende, Arbeitslose und andere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anhörung der Situationswahrnehmung der pflichtigen Person</li> <li>• dem Aufzeigen von Möglichkeiten</li> <li>• der Gelegenheit zur Stellungnahme zum Gesuch</li> <li>• dem Erbringen des Zahlungsnachweises</li> <li>• der mündlichen und schriftlichen Information über den künftigen Zahlungsmodus</li> <li>• -der Gesprächsführung via Telefon, da effizienter und Distanz warend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mündlicher Information über die Gesuchstellung</li> <li>• Anhörung der Situationswahrnehmung seitens der pflichtigen Person</li> <li>• dem Aufzeigen von Möglichkeiten</li> <li>• der Gelegenheit zur Stellungnahme zum Gesuch</li> <li>• dem Erbringen des Zahlungsnachweises</li> <li>• der mündlichen und schriftlichen Information über den künftigen Zahlungsmodus</li> </ul>
T4	1	19+ 20	und fokussiere auf die Fälle, bei welchen etwas zu holen ist, also nicht alle	Fokus liegt auf den Segmenten, bei welchen was zu holen ist	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wenig Korrespondenz, da nicht geöffnet oder verstanden wird</li> <li>• dem Leisten von Überzeugungsarbeit</li> <li>• dem Anbieten von Beratungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -der Gesprächsführung via Telefon, da effizienter und Distanz warend</li> <li>• wenig Korrespondenz, da nicht geöffnet oder verstanden wird</li> <li>• dem Leisten von Überzeugungsarbeit</li> <li>• dem Anbieten von Beratungen</li> </ul>
T4	1	20- 22	Dann habe ich eine Software entwickelt, die mir sagt, was ich wann bei wem machen muss und erledigt die Routineaufgaben wie Mahnungen, Betreibungen.	Software unterstützt bei der Erledigung von Routineaufgaben und Pendenzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• persönliche Gespräche nur auf Wunsch im Sitzungszimmer, wenn kein Einzelbüro</li> <li>• der Auslotung von Möglichkeiten während der (Telefon)Gespräche</li> <li>• durch aktives Zuhören und Anerkennung der Gefühle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• persönliche Gespräche nur auf Wunsch im Sitzungszimmer, wenn kein Einzelbüro</li> <li>• der Auslotung von Möglichkeiten während der (Telefon)Gespräche</li> <li>• durch aktives Zuhören und Anerkennung der Gefühle</li> </ul>
T4	1	22- 26	Darin erfasst sind die Stammdaten, der Rechtstitel, die Gläubigerin, das bevorschusste Kind und der Schuldner, Zahlungseingänge als Rückerstattung bevorschusster Alimente, Indexierung, Aktennotizen, Inkassokosten und Zins, Pendenzenverwaltung mit Terminierung und Inkassomassnahmen sowie die automatische Generierung der jährlich zu verschickenden Fragebögen, Steuerbescheinigungen und Bevorschussungsdokumente. Die Dokumente erstellt es automatisch.	Software erstellt die relevanten Dokumente automatisch zum richtigen Zeitpunkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• durch Einleitung der Zwangsmassnahmen, wenn Pflichtige nur klagen</li> <li>• der Herstellung von Transparenz mittels Informationen über Konsequenzen bei mangelnder Zusammenarbeit</li> <li>• durch Ankündigung drohender Massnahmen</li> <li>• über Sammlung von Informationen</li> <li>• sachlicher und klarer Gestaltung der Arbeitsbeziehung</li> <li>• durch permanente Führung</li> <li>• dem aufzeigen von Konsequenzen bei mangelnder Zusammenarbeit</li> <li>• dem Schaffen des Bewusstseins über den Zwangskontext</li> <li>• dem Anbieten von Coaching und Beratung in Schuldensituationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• durch Einleitung der Zwangsmassnahmen, wenn Pflichtige nur klagen</li> <li>• der Herstellung von Transparenz mittels Informationen über Konsequenzen bei mangelnder Zusammenarbeit</li> <li>• durch Ankündigung drohender Massnahmen</li> <li>• durch Beurteilung im Einzelfall</li> <li>• über Sammlung von Informationen</li> <li>• sachlicher und klarer Gestaltung der Arbeitsbeziehung</li> <li>• durch permanente Führung</li> <li>• dem aufzeigen von Konsequenzen bei mangelnder Zusammenarbeit</li> <li>• dem Schaffen des Bewusstseins über den Zwangskontext</li> </ul>
T4	1	31	Ich muss noch den Knopf drücken und es druckt es aus			

T4	1	31+ 32	Schuldneranweisung und Strafanzeige sagt es mir, wann ich welchem Fall was machen muss	Software zeigt an, wann welche rechtlichen Massnahmen ergriffen werden müssen	<ul style="list-style-type: none"> <li>dem motivieren der Pflichtige zu Zahlungen nach Konkurs</li> <li>dem Anbieten von Beratung und Triage bei weitergehenden Fragen</li> <li>dem Anbieten von Beratung und allenfalls Triage beim Thema Besuchsrecht</li> <li>dem zeigen von Verständnis für die Situation der Pflichtigen</li> <li>der Einnahme einer neutralen Position zwischen unterhaltsberechtigten und unterhaltspflichtigen Personen</li> <li>der Wahrung der professionellen Distanz und Sachlichkeit</li> <li>dem begrenzen der Zeit für Klagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dem Anbieten von Coaching und Beratung in Schuldensituationen</li> <li>dem motivieren der Pflichtige zu Zahlungen nach Konkurs</li> <li>dem Anbieten von Beratung und Triage bei weitergehenden Fragen</li> <li>dem zeigen von Verständnis für die Situation der Pflichtigen</li> <li>der Einnahme einer neutralen Position zwischen unterhaltsberechtigten und unterhaltspflichtigen Personen</li> <li>der Wahrung der professionellen Distanz und Sachlichkeit</li> </ul>
T4	1	32+ 33	Jeden Morgen zeigt es die Fälle an, bei denen etwas fällig oder überfällig ist		<p><b>K 7 Die Einleitung rechtlicher Inkassomassnahmen erfolgt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nach einer kurzen Zeitspanne</li> <li>nach einer telefonischen Mahnung</li> <li>zum Gewinn von Informationen</li> <li>wenn Arbeitgeber bekannt, mit dem Begehren um Schuldneranweisung</li> <li>Lohnzession bei Einverständnis Pflichtiger</li> <li>Stundung bei vorübergehendem nachgewiesenen Engpass möglich</li> <li>wenn die Situation der Pflichtigen unklar ist</li> <li>wenn die Pflichtigen nicht kooperativ sind</li> <li>zur Sicherstellung der Forderung</li> <li>zur Erhaltung der Privilegierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dem begrenzen der Zeit für Klagen</li> <li>von den Emotionen, wie Wut, Trotz oder Rache gegenüber der Gläubigerin</li> <li>Besuchsrecht und Unterhaltspflicht miteinander verknüpft werden</li> </ul>
T4	1	33+ 34	Ich kann alles über diese Software abrufen, bis hin zur Verlostscheinbewirtschaftung.	Die Verlostscheinbewirtschaftung ist über die Software möglich	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nach dem Verhältnismässigkeitsprinzip (Lohnzession vor Betreibung, usw. und abhängig von der Einzelfallsituation)</li> </ul>	
T4	2	38+ 39	Ich habe es aufgrund meiner Erfahrung entwickelt und gefüttert. Es läuft jetzt seit zehn Jahren und benötigt wenig Unterhalt	Softwareentwicklung basiert auf Erfahrung, benötigt wenig Unterhalt	<p><b>K 8 Wertschätzung und Anerkennung für die Alimentenfachperson</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>motivieren</li> <li>für den (in der Freizeit) geleisteten Aufwand</li> <li>Vielseitigkeit ermöglichen und wahrnehmen</li> </ul>	
T4	2	40+ 41	Es ist kein Buchhaltungsprogramm, dies wird in der Finanzverwaltung erledigt. Ich mache den Abgleich mittels meines Programms und entdecke somit mögliche Fehler.	Buchhaltung wird von Finanzverwaltung geführt, Abgleich mit Branchensoftware erforderlich	<ul style="list-style-type: none"> <li>- in guten Arbeitsbeziehungen mit den Pflichtigen</li> </ul>	

T4	2	41+ 42	Ich verfüge nicht über das Alimmentool der Branchensoftware, die Anschaffung war der Gemeinde zu teuer	Entwicklung eigener Softwarelösung	<b>K 9 Leistungserfüllung ist abhängig</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ob das Budget der pflichtigen Person sich im Gleichgewicht befindet</li> <li>• finanzielle Mittel beim Unterhaltspflichtigen vorhanden sind</li> <li>• ob Unterhaltspflichtige andere Forderungen höher gewichten</li> <li>• von den Emotionen, wie Wut, Trotz oder Rache gegenüber der Gläubigerin</li> <li>• - Besuchsrecht und Unterhaltspflicht miteinander verknüpft werden</li> </ul>
T4	2	47	Der Erfolg hängt für mich stark von den von mir geschaffenen Strukturen ab.	Erfolg ist abhängig von den geschaffenen Strukturen	
T4	2	47+ 48	Es wäre sonst von der Arbeit her nicht machbar und auch betreffend der Prioritäten.	Arbeitsstrukturen schaffen Machbarkeit	
T4	2	52	Nach Möglichkeit den Schuldner telefonisch informieren, wenn ein Gesuch gestellt wird	Unterhaltspflichtige telefonisch über Gesuchstellung informieren	
T4	2	52+ 53	Dann höre ich seine Sicht und was genau Sache ist, denn manchmal habe ich nur eine Teilwahrheit.	Anhören der Wahrnehmung des Pflichtigen	
T4	2	53- 55	Er kann dann schon etwas dazu sagen und wenn er belegen kann, dass er gezahlt hat, dann gibt es keinen Fall, obwohl das sehr selten vorkommt.	Pflichtigem Gelegenheit zur Stellungnahme und Zahlungsnachweis geben	
T4	2	55+ 56	Ich informiere ihn, dass er ab sofort an uns zahlen muss und ich ihm das schriftlich eröffnen werde.	mündliche und schriftliche Information an Pflichtigen betreffend Zahlungsmodus	
T4	2	56	Ich gebe ihnen so 1-1 ½ Monaten Gnadenfrist	Pflichtigen Zeit geben	
T4	2	57	und wenn dann keine Zahlungen eingehen, rufe ich nochmals an	telefonisch nachfragen	
T4	2	57+ 58	und dann geht es sofort mit den rechtlichen Inkassomassnahmen los.	schneller Einstieg mit rechtlichen Inkassomassnahmen	
T4	2	58	Das ist die Betreuung	Einleitung Betreuung	
T4	2	58+ 59	und wenn ich schon weiss, wer der Arbeitgeber ist, Schuldneranweisung	wenn Arbeitgeber bekannt, Begehren auf Schuldneranweisung	
T4	2	59	oder wenn ich einen Deal machen kann mit der Abtretung	Lohnzession, wenn Pflichtiger einverstanden	

T4	2	60+ 61	Wenn er aus meiner Sicht in einem berechtigten, vorübergehenden Engpass ist, kann es auch eine Stundung sein	Stundung möglich, wenn vorübergehender, berechtigter Engpass		
T4	2	61	Es ist sehr abhängig von meiner Einschätzung	abhängig von Situationseinschätzung		
T4	2	65	Durch Telefongespräche	Gespräche via Telefon		
T4	2	65	Die Erreichbarkeit ist durch die Natel sehr gut.			
T4	2	66+ 67	Korrespondenz, wie ich es früher gemacht habe, wird von den Schuldern nicht geöffnet, bleibt liegen oder sie verstehen diese nicht.	wenig Korrespondenz, Pflichtige öffnen diese nicht oder verstehen sie nicht		
T4	2	67	Telefonisch kann ich diese sehr gut überzeugen und auch Beratungen anbieten	Überzeugungsarbeit leisten und Beratungen anbieten		
T4	2	68	Ich lade die Pflichtigen nicht ein, da ich kein Einzelbüro habe	kein Einzelbüro = keine Gesprächseinladung		
T4	2	68+ 69	zudem betrachte ich es als Zeitverlust, da ich am Telefon effizienter bin und die Distanz besser wahren kann	Telefongespräche effizienter als persönliche Gespräche Distanz bleibt besser gewahrt		
T4	2	69+ 70	Wir sehen einander nicht.	Am Telefon sieht man einander nicht		
T4	2	70	Wenn das Bedürfnis besteht, können sie aber jederzeit auch vorbei kommen	Persönliches Gespräch gewünscht = Sitzungszimmer		
T4	2	70+ 71	dafür gibt es Sitzungszimmer.			
T4	2	71	Ich taste während des Telefongesprächs ab, was überhaupt möglich ist	während Telefongesprächen Möglichkeiten ausloten		
T4	2	71+ 72	kann so die Klagen in persönlichen Gesprächen vermeiden.	Klagen der Pflichtigen in persönlichen Gesprächen werden vermieden durch zuhören		
T4	2	72+ 73	Wenn es nur Klagen sind und ich nicht weiterkomme, informiere ich die Pflichtigen, dass es über Zwangsmassnahmen des Inkasso weitergeht	klagen Pflichtige nur, Fortsetzung des Inkassos mit Zwangsmassnahmen		

T4	2	74	Ich entscheide aufgrund der Telefonate, welche Zwangsmassnahmen ich ergreife	Entscheidungen über Zwangsmassnahmen aufgrund persönlicher Gespräche		
T4	2	74+ 75	Ich drohe diese nicht schriftlich an, sondern teile es ihnen mündlich mit.	drohende Massnahmen im Gespräch ankündigen		
T4	2	75	Die meisten sagen dann, ja, macht es.	Verständnis Pflichtiger für Massnahmen vorhanden		
T4	2	75+ 76	Es ist heute nicht mehr so schlimm, eine Betreuung zu erhalten.	eine Betreuung ist heute nicht mehr so schlimm		
T4	3	80	Wenn ich nur Massnahmen einleite und dann nichts mehr mache, ist der Erfolg relativ klein	Erfolg ist gering, wenn der Einleitung von Massnahmen keine weiteren Handlungen folgen		
T4	3	81+ 82	Weil der springende Punkt, welcher eigentlich über Misserfolg und Erfolg entscheidet, ist das Existenzminimum	springender Punkt, welcher über Misserfolg und Erfolg entscheidet, ist betreibungsrechtliches Existenzminimum		
T4	3	82	Ich bin wöchentlich dran, diese zu korrigieren	regelmässige Korrekturen Existenzminima erforderlich		
T4	3	82- 86	Im Kanton Bern führen die Betreibungsämter mit den Schuldnern ein Interview, bei welchem gefragt wird, was er für Ausgaben hat, das gilt auch für die Einnahmen. Und dies wird dann so ins Existenzminimum eingetragen. Öfter geben die Schuldner Einnahmen nicht an oder verschweigen Ausgaben oder geben nicht die korrekten an.	Schuldner werden auf dem Betreibungsamt lediglich nach ihren Ein- und Ausgaben befragt, was oftmals Falschaussagen generiert		
T4	3	86+ 87	Der Hauptfaktor vom Inkassoerfolg ist, dass ich die Existenzminima analysiere und korrigieren lasse.	Hauptfaktoren des Inkassoerfolgs sind Analyse und Korrektur der betreibungsrechtlichen Existenzminima		

T4	3	87-90	Ich habe das Glück, dass ich in 'Ort' wohne und meine meisten Alimentenschuldner wohnen auch in 'Ort' und ich habe ein Velo, kein Auto, und ich bin viel mit dem Velo unterwegs, suche die Briefkästen und observiere die Schuldner, was nicht ganz legal ist. Und dann finde ich eher heraus, was tatsächlich richtig ist.	Observation Unterhaltspflichtiger ermöglicht Überprüfung relevanter Angaben		
T4	3	90+91	Natürlich auch andere Stellen, wie die Steuerverwaltungen, Informationen, welche ich auf legalem oder illegalem Weg erhalte oder auch Einwohnerkontrolle.	Amtshilfe unterstützt, ergibt wichtige Informationen		
T4	3	95-98	<del>Ich kenne andere Leute, die bei der Steuerverwaltung oder anderen Ämtern schaffen. Was ich noch nicht habe, sind Leute, die bei einer Bank arbeiten und mich informieren könnten. Obwohl diese mich wahrscheinlich auch nicht informieren würden, da sie sonst ihre Stelle verlieren würden. Aber dort wäre es auch sehr ergiebig.</del>			
T4	3	98-101	Ich habe auch schon Schuldner betrieben, es hat einen Verlustschein gegeben, im Winter verunfallte dieser tödlich mit seinem Auto. Anschliessend wurde ein Erbschaftsinventar erstellt, wofür ich hier auch zuständig bin, darauf erschienen Bankkonten an exotischen Orten mit viel Geld darauf.	<del>Erbschaftsinventare zeigen Vermögen an, welches Pflichtige u.U. beim Betreibungsamt nicht deklarierten</del>		

T4	3	101 +10 2	Das Betreibungsamt hat Verlustscheine ausgestellt, obwohl Vermögen vorhanden war.			
T4	3	102 +10 3	Es besteht grosses Potential, welches nicht ausgeschöpft werden kann, so lange das Bankgeheimnis noch besteht.			
T4	3	108 +10 9	Es ist sicher Thema, ich habe auch Weiterbildungen dazu besucht. Wenn man sich jedoch zu fest an den Datenschutz hält, dann betreibt man Täterschutz.	Datenschutz ist Täterschutz		
T4	3	109 - 111	Es gibt Gemeinden im Kanton Bern, welche auf alle Steuerangaben der Pflichtigen in ihrer Gemeinde Zugriff haben und auf Vermögen Arrest legen lassen können.	Zugriff auf Steuerdaten ermöglicht Arrestlegung auf Vermögen, fehlende gesetzliche Grundlage diesbezüglich		
T4	3	111 +11 2	Es ist mir klar, dass die gesetzliche Grundlage fehlt, aber diese wird kommen, früher oder später.			
T4	3	112 +11 3	Es ist verrückt, wieviel Geld aufgrund fehlender Informationen verloren geht.	fehlende Informationen führen zu monetären Verlusten		
T4	3 + 4	113 - 117	Die Steuern sind kantonal, das Alimentenwesen könnte kantonal sein und könnte kantonal werden. Dann könnte eine gesetzliche Grundlage geschaffen werden analog zur Geltendmachung bei der unentgeltlichen Prozessführung. Man könnte einige Prozente einsparen, weil die Informationen vorhanden wären, könnte unnötige Verfahren sparen und andere Ämter entlasten. Das wäre am effizientesten.	kantonalisiertes Alimentenwesen ermöglicht einheitliche Gesetzesgrundlage		

T4	4	117 +11 8	Für mich stellt der grösste Aufwand die Datenbeschaffung dar, dafür muss ich am meisten Zeit einsetzen.	Datenbeschaffung erfordert grossen zeitlichen Aufwand		
T4	4	123	Ich will jeden gerecht beurteilen können	jeder hat gerechte Beurteilung zugut		
T4	4	123 - 125	und wenn ich genau weiss, was dort läuft, mit Ausnahme von Schwarzarbeit, aber im mindestens das, was bei den Steuern deklariert wird, das muss berücksichtigt werden, beziehungsweise müsste ich, kann es aber nicht immer berücksichtigen	Informationen sind zur Lagebeurteilung wichtig		
T4	4	126	Ich habe zu wenig Instrumente, denn die Strafanzeige ist zahnlos.	griffigere rechtliche Instrumente erforderlich		
T4	4	126 - 128	Früher gab es noch eine mündliche Verhandlung, heute wird alles auf dem Korrespondenzweg abgehandelt und gibt eine bedingte Geldstrafe von ca. Fr. 200.00.	griffigere rechtliche Instrumente erforderlich		
T4	4	128 +12 9	Und wenn einer bereits Verlustscheine im Betrag von Fr. 100'000.00 hat, sagt der sich, mehr oder weniger spielt keine Rolle.			
T4	4	129 +13 0	Man belastet damit nur die Bürokratie.	Belastung der Bürokratie		
T4	4	134	Nein, das mache ich in der Freizeit. Ich betrachte das als Alternative zu einem Fitness-Abo	Observation in der Freizeit als Alternative zum Fitness-Abo		
T4	4	134 +13 5	Ich schaue, wie die wohnen, wer dort wohnt.			

T4	4	135 - 137	Betreibungsämter und Einwohnerkontrollen sind sehr schlechte Kooperationspartner, sie machen keine Abklärungen, das muss ich selber machen und ihnen mitteilen, was Sache ist. Ich muss ihnen die Beweise bringen.	Abklärungen und Beweise an Betreibungsämter müssen von Gläubigerin/-vertreterin erbracht werden		
T4	4	142	Bei mangelnder Kooperation oder wenn es nicht ganz offensichtlich ist.	Einleitung von Massnahmen bei mangelnder Kooperation der Pflichtigen oder wenn Situation unklar		
T4	4	142 - 144	Bei Sozialhilfebezüglern verlange ich Bestätigung, zum Teil direkt vom Sozialdienst, wenn sie es nicht auf die Reihe bringen.	Bestätigung vom Sozialdienst bei Sozialhilfebezug des Pflichtigen		
T4	4	144 - 146	Bei allen anderen eine Betreuung, um zu schauen, was dort an Informationen kommt, wie zum Beispiel der Arbeitgeber und dann natürlich wegen der Privilegierung betreibe ich relativ schnell.	Betreibung im Fallverlauf zügig einleiten zur Forderungssicherung, zum Informationserhalt und zum Erhalt der Privilegierung		
T4	4	146 +14 7	Das Existenzminimum liefert Informationen, wenn auch wenige und ist meistens auch nicht korrekt.	betreibungsrechtliches Existenzminimum liefert Informationen und ist damit Entscheidungsgrundlage für weiteres Vorgehen		
T4	4	147	Anhand dessen entscheide ich dann über das weitere Vorgehen			
T4	4	147 +14 8	Ich versuche auch Schuldanerkenntnisse, immer auch, um die Verjährung zu verhindern.	Einsatz von Schuldanerkenntnissen zur Verhinderung der Verjährung		
T4	4	148 +14 9	Schuldneranweisungen und Sicherstellungen mache ich auch.	Begehren auf Schuldneranweisungen und Sicherstellungen stellen		
T4	4	149 - 151	Wenn ich den Schuldner überzeugen kann, dass es mit der Abtretung (Anm.: Lohnzession) billiger und schneller geht, dann mache ich es zu	Überzeugungsarbeit für Lohnzession, da einfach und günstig		

			90% schon über die Abtretung. Es ist eine einfache, günstige Sache und klappt hervorragend.			
T4	4 + 5	151 - 154	Schuldneranweisungen musste ich früher viele machen, da ich Fälle von meiner Vorgängerin übernommen hatte, welche das erforderlich machten. Aber mittlerweile habe ich nur noch wenige pro Jahr und ich habe eigentlich immer Erfolg mit den Anträgen.	Begehren auf Schuldneranweisung gezielt stellen, wenn Sachverhalt eindeutig		
T4	5	158	Grundsätzlich bin ich erfolgreich			
T4	5	158 - 160	Lediglich einmal habe ich verloren bei einer Schuldneranweisung, da die beklagte Person das Existenzminimum um Fr. 70.00 nicht erreichte. Das Gericht verwies mich in diesem Fall auf den betriebsrechtlichen Weg			
T4	5	160 +16 1	In meiner Software sind alle Vorlagen hinterlegt, die ich dafür benötige.	Dokumentenvorlagen in Software hinterlegen		
T4	5	165 +16 6	Die errechnet es anhand der Zahlungsein- und ausgänge, aber manuelle Anpassungen sind möglich.	Software berechnet ausstehende Forderungen		
T4	5	170 - 173	Möglichst sachlich und klar, dass ich das Sagen habe, es ist kein Wunschkonzert, ich frage nicht, was sie gerne hätten. Sie müssen wissen, dass, wenn sie nicht auf meine Vorgaben eingehen, es Zwangsmassnahmen nach sich zieht. Das ist den meisten klar und wenn ich das von Anfang an deklariere, gibt es in aller Regel keine Probleme.	Arbeitsbeziehung sachlich und klar gestalten, Führung inne haben, Konsequenzen mangelnder Zusammenarbeit aufzeigen, transparent sein, Bewusstsein schaffen, dass es kein "Wunschkonzert" ist		

T4	5	178 - 181	Ich biete Beratungen und Coaching bei der Verwaltung der Schulden an, also, wo können sie Kosten sparen, Leistungen geltend machen im Sinne einer Optimierung. Ich betrachte das als einen grossen Erfolgsfaktor im Sinne dessen, dass ich das Schweinchen mäste, so dass ich es nachher schlachten kann, dass ich also dann wieder das Geld einnehmen kann	Coaching und Beratung anbieten bei Schulden Erfolgsfaktor im Sinne dessen, "dass ich das Schweinchen mäste, so dass ich es nachher schlachten kann, dass ich also dann wieder das Geld einnehmen kann"		
T4	5	181 - 184	Zuerst oder auch parallel bringe ich das Budget wieder ins Gleichgewicht und das sie auch wieder auf einen grünen Zweig kommen. Denn ein Schuldner, welcher nicht auf einen grünen Zweig kommt, der ist nicht viel wert.	Budget ins Gleichgewicht bringen zur "Wertsteigerung" des Schuldners		
T4	5	184 - 186	Ich biete Beratung und Begleitung an, wie sie vorgehen müssen mit den Schulden. Plant einer einen Privatkonkurs, unterstütze ich das nicht aktiv, schaue aber, dass dies seitens der Alimente gut läuft, dass unsere Forderungen auch entsprechend berücksichtigt werden.	Beratung und Begleitung bei Schulden anbieten  Eingabe der Alimentenforderungen bei Privatkonkurs		
T4	5	186 - 188	Die Schuldner versuche ich moralisch in die Pflicht zu nehmen, dass sie nach dem Konkurs ihre laufende Unterhaltspflicht erfüllen, theoretisch können sie sich von Konkurs zu Konkurs hangeln.	Pflichtige nach Konkurs zu Unterhaltszahlungen motivieren		
T4	6	192 +19 3	In den meisten Fällen, ca. 90% schätze ich die Beziehung als gut bis sehr gut ein, das zeigt sich auch daran,	Arbeitsbeziehung gut, wenn Pflichtige sich mit Fragen melden		

			dass viele sich telefonisch bei mir melden, wenn sie sonst Fragen haben.			
T4	6	193 - 195	Ich bin Ansprechpartner für viele Fragen, auch zum Beispiel für das Besuchsrecht, das triagierte ich. Ich berate darin viel oder schaue, dass sie das regeln können.	Beratung und Triage bei weitergehenden Fragen, auch zum Thema Besuchsrecht		
T4	6	200 +201	Zum Teil, weil sie nicht über die finanziellen Mittel verfügen oder weil sie Prioritäten falsch oder anders setzen.	keine Alimentenzahlungen, wenn Pflichtige nicht über die finanziellen Mittel verfügen oder falsche Prioritäten setzen		
T4	6	201	Es gibt auch eine Gruppe, welche aus Wut, Trotz oder Rache nicht zahlt	gibt eine Gruppe, welche aus Wut, Trotz oder Rache nicht zahlt		
T4	6	201 - 204	oder deren, welche es mit dem Besuchsrecht verknüpfen, so lange ich mein Kind nicht sehen darf, zahle ich keine Alimente. Da erkläre ich immer, dass dies nicht verknüpft werden darf, es ist jedoch ein sehr heikler Punkt.	andere verknüpfen Zahlung mit Besuchsrecht = darf Kind nicht sehen, zahle keine Alimente; darf nicht verknüpft werden		
T4	6	209 - 211	Beim Besuchsrecht biete ich umgehend Beratung an, dass versucht wird, dieses zu aktivieren oder wieder zu aktivieren, dies kommt sehr gut an. Es ist jedoch abhängig davon, ob die Aktivierung gelingt.	Beratung und Triage beim Thema Besuchsrecht, gelingende Aktivierung erhöht Zahlungsmoral		
T4	6	211 +212	Ich höre mir die Wut und den Trotz an, sage aber, dass Dinge passiert sind, aber nichts mit der Unterhaltspflicht zu tun haben.	Gefühle der Pflichtigen anhören und in Bezug setzen zur Unterhaltspflicht		
T4	6	212 +213	Es sind schwierige Situationen, bei welchen ich einfach oftmals nur zuhören und Verständnis zeigen kann.	bei schwierigen Situationen der Pflichtigen zuhören und Verständnis zeigen		

T4	6	213 +21 4	Irgendwann muss ich dann aber auch sagen, jetzt ist die Zeit abgelaufen, jetzt muss ich wieder weiter schaffen.	Zeit begrenzen für Klagen		
T4	6	218 +21 9	Eine Stunde habe ich Zeit, es darf aber nicht wiederholend sein. Aber sie nutzen es auch aus, wenn ich sie anrufe.			
T4	6	224	Beim Erstkontakt sie anhören, Verständnis zeigen, ihnen ihre Möglichkeiten aufzeigen	beim Erstkontakt zuhören, Verständnis zeigen, Möglichkeiten aufzeigen		
T4	6	224 - 226	Ich verbünde mich aber nicht, lasse mich nicht auf sie ein wie Sozialarbeitende, da ich in der Mitte bleiben, neutral sein muss.	neutrale Position behalten gegenüber Unterhaltsberechtigten und -pflichtigen		
T4	6	226	Das hat sich immer bewährt, Distanz und Sachlichkeit bewahren.	professionelle Distanz und Sachlichkeit bewahren		
T4	6	226 - 228	Ich habe nicht so viel mit ihnen zu tun, lediglich die Fragebögen, welche jedes Jahr verschickt werden. Mit ihnen habe ich mehr schriftlich zu tun,	Kontakt mit Unterhaltsberechtigten beschränkt auf erforderliche Korrespondenz und Fragen dererseits		
T4	6	228 +22 9	im Gegensatz zu den Schuldnern, wo ich mehr telefonischen Kontakt habe.	mehr Kontakt mit Pflichtigen		
T4	6	229 +23 0	Manchmal melden sie sich auch, wenn sie mit gewissen Fragen zu Stipendien, Prämienverbilligung oder ähnlichem nicht klar kommen.			
T4	7	235 - 238	Das ist das A und O. Ich habe zwar noch physische Ordner mit fünf Registern, jedoch sehr wenig Inhalt. Aber meine gesamte Arbeitsstruktur und mein Arbeitsalltag werden vom Programm bestimmt und definiert. Ich habe das Programm sehr stark auf mich selber zugeschnitten, es ist	Arbeitsstrukturen werden entscheidend über eine auf das Arbeitsgebiet angepasste Software bestimmt		

			sehr farbig, da ich sehr stark auf Farben anspreche.			
T4	7	242 +24 3	Ich verpasse nichts, sie kommen nicht mehr davon, ich verpasse keine Termine. Von daher für die unterhaltspflichtigen Personen nachteilig	gute Arbeitsstrukturen ermöglichen die Wahrnehmung aller Fristen und Termine		
T4	7	248 - 250	Die Zeit, die ich für die Entwicklung des Programms aufgewendet habe, dass dies honoriert werden würde. Meine Software kostet die Gemeinde kein Geld und es kann vielmehr als die üblichen Branchensoftwares.	Anerkennung und Honorierung für den geleisteten Aufwand durch die Arbeitgeberin wünschenswert		
T4	7	250 - 255	Die Erfassung der BFS-Statistik mache ich direkt auf der Software vom BFS. Im Kanton Bern wird die BFS-Statistik im Alimentenwesen erst seit kurzem erfasst, da dieses Gebiet bis anhin sehr stiefmütterlich behandelt wurde. Nun möchte man jedoch wissen, wohin das Geld fließt und seitdem werden die Daten für die BFS-Statistik im Alimentenbereich erfasst im Kanton Bern. Ich finde die Datenerfassung gut und hoffe, dass es mit den Daten gemacht wird, bis jetzt war das Interesse sehr gering.	Alimentenwesen im Kanton Bern bis anhin stiefmütterlich behandelt. Geldfluss soll transparenter werden, deshalb neu Erfassung BFS-Statistik, stösst hoffentlich auf Interesse im Kanton		

T4	7	259 - 262	Vor allem die Abwechslung, aber auch, dass ich dieses Gebiet nicht mit einem 100%-Pensum erledige, dass ich 50% noch andere Aufgabengebiete zu betreuen habe. Es wäre mir sonst zu langweilig und so eine Art Sport oder Hobby, das heisst, wenn ich nicht in der Leichtathletik nicht in die Spitzenränge komme, probiere ich es hier, im Sinne der Herausforderung.	Vielseitigkeit der Aufgabe im Alimentenwesen motiviert		
T4	7	262 +26 3	Mit den meisten habe ich es sehr gut, ich schätze den Kontakt mit den Schuldner, empfinde das als sehr befriedigend.	gute Arbeitsbeziehungen mit den Pflichtigen geben Befriedigung und Wertschätzung		
T4	8	269	Was ich nicht gerne mache, habe ich bereits delegiert an meine Software	geeignete Software ermöglicht die Delegation weniger geschätzter Aufgaben		
T4	8	269 +27 0	Ich muss noch Telefon und Schalter vom Sozialdienst sicherstellen, ich kann deshalb nicht immer weg vom Arbeitsplatz.	Sicherstellung anderweitiger Aufgaben verlangt Organisationsgeschick		
T4	8	271 +27 2	Durch das, dass ich die Post des Sozialdienstes erledige, sehe ich in alles rein und weiss, was läuft, verliere keine Zeit.	Erhalt relevanter Informationen bedeutet weniger Zeitverlust		

Master in Sozialer Arbeit  
Bern | Luzern | St. Gallen | Zürich

## Anhang

### Persönliche Erklärung Einzelarbeit

#### Erklärung des/der Studierenden zur Master-Thesis-Arbeit

Studierende/r:  
(Name, Vorname)

Stagneth, Antje

Master-Thesis-Arbeit:  
(Titel)

Erfolg im Alimenteninkasso  
Eine qualitative Untersuchung zur Erarbeitung von Best  
Practice im Kanton Bern

Abgabe:  
(Tag, Monat, Jahr)

26. Juni 2015

Fachbegleitung:  
(Dozent/in)

Dr. Natalie Benelli

Ich, obgenannte Studierende / obgenannter Studierender, habe die obgenannte Master-Thesis-Arbeit selbstständig verfasst.

Wo ich in der Master-Thesis-Arbeit aus Literatur oder Dokumenten *zitiere*, habe ich dies als Zitat kenntlich gemacht. Wo ich von anderen Autoren oder Autorinnen verfassten Text *referiere*, habe ich dies reglementskonform angegeben.

Ort, Datum:

Unterschrift:

Sarnen, 26. Juni 2015

