

# PROJEKTBERICHT

## CARITASZENTRUM IM SOZIALRAUM

### April 2005 – Juni 2007

**Projektleitung** Axel Geerlings-Diel **Redaktion** Ute Strunck **Beiträge** Georg Bruckmeir, Susanne Dehren, Karl Mayer

**Beratung** Klaus Glaser, ERGON + Partner

Im Auftrag der Vorstände des Caritasverbandes für die Diözese Mainz e. V., des Caritasverbandes Mainz e. V., des Caritasverbandes Offenbach e. V., des Caritasverbandes Worms e. V.

Man muss sich  
vor Ort gut aus-  
kennen, um  
helfen zu können.



Caritasverband  
für die  
Diözese Mainz e. V.



# Inhaltsverzeichnis

0.	<b>Vorwort</b>	3
1.	<b>Projektauftrag</b>	4
2.	<b>Auswertung des Gesamtprojektes</b>	6
2.1.	Darstellung gemeinsamer Projektergebnisse	6
2.2.	Darstellung der Arbeitsgrundlagen der Gesamtprojektgruppe	12
2.3.	Entwicklungsbedarf und weitere Erkenntnisse	13
2.4.	Perspektiven	15
3.	<b>Abschlussberichte der autonomen Teilprojekte</b>	17
3.1.	Caritasverband Mainz e.V.	17
3.2.	Caritasverband Offenbach e.V.	27
3.3.	Caritasverband Worms e.V.	40
4.	<b>Handlungsempfehlungen für Caritaszentren im Sozialraum</b>	52

## 0. Vorwort

„Man muss sich vor Ort gut auskennen, um helfen zu können.“

Dieser Abschlussbericht stellt die Ergebnisse der 2-jährigen Projektphase des diözesanen Projekts „Caritaszentren im Sozialraum“ dar. Wir freuen uns über die vielfältigen Erfahrungen, die in den Teilprojektgruppen der beteiligten Bezirks Caritasverbände Mainz, Offenbach und Worms gesammelt und ausgewertet und in der Projektgruppe auf Diözesanebene reflektiert und gebündelt wurden. In den einzelnen Caritaszentren ist Neues entstanden und erprobt worden. Bewährtes wurde weiterentwickelt und in neue Zusammenhänge gestellt. Dabei gingen die Teilprojekte unterschiedliche Wege. Heute liegen uns unterschiedliche und dennoch vergleichbare Ergebnisse zur Gestaltung der Caritaszentren im Sozialraum vor.

Wir bedanken uns bei allen, die dazu beigetragen haben, dass dieser neue Weg der Caritas in ihrer Arbeit mit armen Menschen gegangen werden konnte. Wir bedanken uns bei den Verantwortlichen für den Mut, sich auf dieses neue Projekt einzulassen. Wir bedanken uns bei allen, die vor Ort mitgearbeitet haben – bei den Haupt- wie bei den Ehrenamtlichen – für die Kraft, die die Entwicklung und Umsetzung neuer Strukturen und Arbeitsansätze im Umbruch der Sozialen Arbeit und neben den Alltagsanforderungen mit sich brachten. Wir bedanken uns für die Impulse und die Begleitung bei der Projektrealisierung vor Ort wie auf Diözesanebene. Und nicht zuletzt bedanken wir uns bei allen Adressat/innen, Klient/innen, Nutzer/innen, die während der Projektphase mit manchen Unzulänglichkeiten zurecht kommen mussten und zum Teil tatkräftig bei Umzügen etc. geholfen haben.

„Man muss sich vor Ort gut auskennen, um helfen zu können.“

Diese Erfahrung der Caritasarbeit stellen wir als Titel an den Anfang des heute vorgelegten Abschlussberichtes. Die unterschiedlichen Erfahrungen und das Wissen von Bewohner/innen, von Menschen in schwierigen Lebensverhältnissen, von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen sind die Grundlage für Verständigung und die Suche nach Lösungen – und damit für unsere Arbeit als Caritas insgesamt. Diese Vorortkenntnisse sind auch die Grundlage der Idee und der Entwicklung der Caritaszentren. Mit den nun vorliegenden Erfahrungen wollen wir die Caritas weiter entwickeln. Und damit unseren Beitrag zu wirklicher Hilfe und nachhaltigen Lösungen stärken.

Sozialräumliche und integrierte Arbeitsansätze finden sich in unterschiedlichen Zusammenhängen, Verbänden und Räumen in der Diözese Mainz wieder. Diese Ansätze und ihre parteiliche und solidaritätsstiftende Funktion brauchen in den nächsten Jahren weitere Förderung, damit sie sich entwickeln und entfalten kann. Bauen wir weiter an der Caritas, damit Leben gelingt!



Hans-Jürgen Eberhardt  
Diözesancaritasdirektor  
Leiter der Lenkungsgruppe

# 1. Projektauftrag

Angesichts des Umbaus vom aktiven zum aktivierenden Sozialstaat und den daraus resultierenden neuen Prioritäten sowie knapper öffentlicher und kirchlicher Finanzen und der Kommunalisierung sozialer Leistungen initiierte der Caritasverband für die Diözese Mainz im Jahr 2003 eine Zukunftswerkstatt „Vision Beratung 2007“. Eine Arbeitsgruppe entwickelte einen politischen, fachlichen und ressourcenschonenden Ansatz für die zukünftige ambulante soziale Arbeit der Caritasverbände. Die Angebote der Caritasarbeit sollen auch in schwierigen Zeiten Hilfesuchenden und Benachteiligten zu Gute kommen, ihre Teilhabe fördern und Bedarfs-, Verteilungs- und Teilhabegerechtigkeit einfordern. Gleichzeitig war es ein weiteres Anliegen, dem Umbau der Caritasverbände zum reinen sozialwirtschaftlichen Leistungserbringer entgegen zu wirken. Ein Ergebnis aus der Zukunftswerkstatt war z. B. die Neuherstellung einer Trias von Basisaktivitäten, Diensten und sozialwirtschaftlichen Unternehmungen. Die Ergebnisse der Zukunftswerkstatt wurden im November 2003 in einen verbandsweiten Diskussionsprozess eingebracht.

Im Oktober 2004 wurde durch den Caritasverband für die Diözese Mainz das Projekt „Caritaszentrum im Sozialraum“ ausgeschrieben. Drei von fünf Bezirks-Caritasverbänden bewarben sich und wurden für das Projekt berücksichtigt.

*Kernziel des Projekts: „Bis Juli 2007 arbeiten Caritaszentren im Sozialraum gemeinwesen-, gruppen- und fallbezogen und erschließen und gestalten den sozialen Raum unter vorrangiger Förderung von Selbsthilfe, Selbstorganisation und ehrenamtlichem Engagement. Dabei sind neue Erfahrungen in der multidisziplinären Zusammenarbeit und im effektiven, effizienten und wirkungsorientierten Zusammenwirken von Arbeits- und Leitungsebene beschrieben und ausgewertet. Klienten/innen, Bewohner/innen und Mitarbeiter/innen erfahren Caritas als sinnstiftend und tragen dazu bei, dass Leben gelingt. Wo immer möglich, ist die direkte Kooperation mit Pfarrgemeinden, Dekanaten und der Bistumsebene umgesetzt. Die Projektergebnisse sind so evaluiert, dass die Gremien des Caritasverbandes für die Diözese Mainz eine Entscheidung bezüglich der Implementierung in die Linienarbeit beschließen können. Dies trifft sowohl für die fallbezogene Arbeit als auch für die Erschließung und (Mit-) Gestaltung des sozialen Raumes zu.“(Zitat aus dem Projektauftrag)*

Bei der Umsetzung dieses Kernziels wurden drei Schwerpunkte in den Vordergrund der Entwicklungsprozesse gestellt:

- Die Sozialraumorientierung der Sozialen Arbeit mit Klient/innen (Ansatz bei den Stärken und Ressourcen von Betroffenen und des Sozialraums, Vernetzung mit anderen Trägern sozialer Arbeit im Sozialraum, Zusammenarbeit mit Selbsthilfe, Selbstorganisation und Freiwillig Sozial Engagierten sowie die Stärkung und Entwicklung von Bildungsangeboten für Benachteiligte)
- Die Integration von spezialisierten und allgemeinen Diensten unter Einbezug der Caritas der Gemeinde
- Die Förderung der Verbandskultur (Zusammenwirken der strategischen und operativen Ebene und Verbesserung ihrer politischen Wirksamkeit, Kommunikation der Wirkungen der Arbeit)

Das Projekt wurde durch drei Referent/innen und die Gesamtprojektleitung aus dem Caritasverband für die Diözese Mainz mitgestaltet. Zusätzlich wurde jährlich eine Summe von 11.000 Euro für professionelle Projektberatung und für gemeinsame Aktivitäten (Meilensteinworkshops, Fortbildungen, Job-Coaching, usw.) bereitgestellt.

Zum 1. April 2005 nahm die Gesamtprojektgruppe beim Caritasverband für die Diözese Mainz ihre Arbeit auf und zwischen dem 1. April 2005 und dem 30. Juni 2005 die autonomen Teilprojekte der Caritasverbände Mainz, Offenbach und Worms. Diese Teilprojekte wurden mit einer Fördersumme von bis zu 30.700 Euro pro Jahr bezuschusst. Sie gewährleisteten die konzeptionelle und strukturelle Entwicklung und Umsetzung des Projektauftrags. Hierzu bildeten sie eigene Projektmanagementstrukturen.

Die Autonomie der Verbände in der Gestaltung und Förderung von Basisaktivitäten, Diensten und sozialwirtschaftlichen Unternehmungen spiegelte sich auch in der Umsetzung des

Projektauftrags in den Teilprojekten. Durch die unterschiedlichen Herangehensweisen, Arbeitsstrukturen und speziellen Schwerpunktsetzungen erfuhr das Gesamtprojekt eine große Bereicherung. Miteinander- und von einander lernen, abschauen und partizipieren wurde verbandsübergreifend unmittelbar möglich.

### Abbildung 1:

Projektstruktur der diözesanen Ebene und der Teilprojekte mit Beratung und Unterstützung der Firma ERGON + Partner



Gesamtverantwortung:	Hans-Jürgen Eberhardt (Diözesancaritasdirektor)
Gesamtprojektleitung:	Axel Geerlings-Diel (Bereichsleiter FD II DiCV)
Lenkungsausschuß:	Hans-Jürgen Eberhardt (Diözesancaritasdirektor) Georg Diederich (Caritasdirektor CV Worms), Heinz-Martin Hofmann (Caritasdirektor CV Offenbach) Paul Rupp / Wolfgang Schnörr (Caritasdirektoren CV Mainz),
Gesamtprojektgruppe:	Axel Geerlings-Diel (Gesamtprojektleitung) Georg Bruckmeir (Teilprojektleitung CV Worms), Susanne Dehren (Teilprojektleitung CV Mainz), Helga Feld-Finkenauer (Referentin für Familienhilfe DiCV), Clemens Frenzel-Göth (Bereichsleiter FD III DiCV), Karl Mayer (Teilprojektleitung CV Offenbach), Ute Strunck (Referentin für Gemeind Caritas DiCV)
Projektberatung:	Klaus Glaser, ERGON + Partner
Projektzeitraum:	1.4. 2005 – 30.6. 2007

## 2. Auswertung des Gesamtprojektes

### 2.1. Darstellung gemeinsamer Projektergebnisse

Das diözesane Gesamtprojekt „Caritaszentren im Sozialraum“ bestand aus drei autonomen Teilprojekten. Unterschiede in Anzahl und Art der beteiligten Fachdienste, der räumlichen Voraussetzungen, in Einbindung und Einflüssen gleichzeitig verlaufender Prozesse vor Ort (QM, Kommunalisierung) und andere Faktoren gaben den Projekten in den drei beteiligten Verbänden ihr unterschiedliches Gepräge. Darüber hinaus aber lassen sich essentielle Themen und Erfahrungen beschreiben, die in allen drei Projekten gemeinsam, ähnlich oder übertragbar sind und handlungsleitend für die zukünftige Entwicklung von Caritaszentren im Sozialraum an anderen Standorten sein können. Die folgende Beschreibung orientiert sich an den im Kernziel des Projektauftrags benannten Kriterien:

#### 1. Multidisziplinäre Zusammenarbeit

*Verhältnis von Spezialisten zu Generalisten  
Gemeinsame Konferenzen, gegenseitiges Kennenlernen  
Gemeinsames Verwaltungsteam für das gesamte Zentrum  
vergleichbare Abläufe, Dokumentationen  
Wissensmanagement*

Ein wesentliches Entwicklungsthema der Caritaszentren ist die multidisziplinäre Zusammenarbeit und die Team-Entwicklung aus den bisher strukturell getrennten Fachdiensten und Dienststellen. Caritaszentren wollen Beratungsdienste vernetzen, aufeinander beziehen und weitere Dienste und Leistungen des Caritasverbandes einbeziehen. Dabei geht es um die Verwirklichung eines integrativen Ansatzes: Jede/r Berater/in ist für den Begegnungsbereich, offene Arbeit, Erstberatung und/oder Clearing zuständig und darüber hinaus für bestimmte fachliche Schwerpunktthemen mit den dafür notwendigen (Zusatz-)Qualifikationen. In den einzelnen Teamentwicklungsprozessen wuchs dadurch das Wissen um und die Anerkennung für die Arbeit der Kolleg/innen in ihrer Generalisten- und Spezialistenfunktion. Gemeinsame Klausurtagungen zum gegenseitigen Kennenlernen und Vorstellen der eigenen Arbeit haben zum Gelingen der verbandsinternen Vernetzung und Kooperation beigetragen. Sie sind eine wichtige Grundlage der alltäglichen (Zusammen-)Arbeit und der zentrumsinternen Konferenzen.

Die Organisation dieser Zusammenarbeit sieht dabei in den Teilprojekten unterschiedlich aus: ein multidisziplinäres Team „offene Arbeit“ oder wechselnde Präsenzzeiten aller Kolleg/innen im Begegnungsbereich und unterschiedliche Frequenzen der gemeinsamen Zentrums-Besprechungen.

Als eine Konsequenz bzw. Voraussetzung für diese Umstrukturierung zeigte sich das Zusammenführen aller Verwaltungsmitarbeiter/innen zu einem gemeinsamen Verwaltungsteam für das gesamte Caritaszentrum. Hier wurden viele Chancen der Identifikation und Mitgestaltung aller Kolleg/innen an der gemeinsamen Caritas-Arbeit deutlich. Die Möglichkeiten reichen in der Umsetzung von einer eigenen AG Verwaltung, über die Beteiligung beim Entwurf von Abläufen und Formularen hin zur Schulung von Verwaltungsmitarbeiter/innen zur Gestaltung des Erstkontaktes.

Unterschiedliche Herangehensweise, Grundsätze, Formulare und Dokumentationssysteme in den bisher verschieden organisierten Fachdiensten stellten die Umsetzung der Caritaszentren vor große Herausforderungen, die auch nicht alle zum jetzigen Zeitpunkt gelöst sind. Gerade die Koppelung des Zentrums-Prozesses mit dem Qualitätsmanagementprozess in einem der beteiligten Verbände hat hier fruchtbare Ergebnisse hervorgebracht auf dem Weg zu Gemeinsamkeit und Vergleichbarkeit:

Eine weitere zentrale Herausforderung der neu organisierten Zusammenarbeit stellt das Wissens- und Informationsmanagement dar: Wie kann allen Berater/innen und Verwaltungsmitarbeiter/innen mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten das Wissen



der anderen Kolleg/innen und die für die Generalistenfunktion notwendigen Informationen zugänglich gemacht werden? Hier wurden Vorlagen zu Kompetenzkartierung der Mitarbeiter/innen, Veranstaltungserfassung u.ä. erstellt.

## **2. niedrigschwelliger Zugang**

*Begegnungsmöglichkeiten*

*offene Arbeit*

*Gemeinwesenarbeit*

*Gruppenangebote*

*Bildungsangebote*

*Öffnungszeiten*

Berater/innen in den verschiedenen Fachdiensten haben in der Vergangenheit eine Zunahme komplexer und vielschichtiger Frage- und Problemstellungen wahrgenommen. Viele Klient/innen passten oft nicht mehr in das Raster nur einer fachspezifischen Beratungsstelle, ein anderer Teil möglicher Nutzer/innen fand keinen Zugang zu dem als unübersichtlich erlebten Hilfesystem mit hohen Anforderungen an Initiative und Problembewusstsein. Hier wurden in den Caritaszentren verschiedene Lösungen und Angebote entwickelt. Ziel der Gestaltung der Caritaszentren ist die niedrigschwellige Öffnung der Häuser für alle Menschen mit Austausch-, Vernetzungs- und/oder Hilfebedarf im Sozialraum. In fast allen Zentren gibt es einen Informations- und Begegnungsbereich mit PC-Café und/oder Lebensmittelausgaben. Eine Projektkonzeption sieht vor, dass das Café von einem anderen Träger als (Ausbildungs-)Betrieb geführt wird. Dort ist das Café nicht in den Empfangsbereich integriert. Offene Arbeit, Gemeinwesenarbeitsansätze (Gehstrukturen, Zusammenarbeit mit Selbstorganisation und Selbsthilfe, Zusammenarbeit mit Institutionen im Sozialraum etc.), Gruppen-, Bildungs- und Präventionsangebote wurden ausgebaut. Die fallbezogene Arbeit stellt somit für alle Berater/innen einen Arbeitsbereich neben anderen dar.

Auch die Öffnungs- und Angebotszeiten wurden weiter entwickelt. In vielen Fällen werden verlängerte und an allen Wochentagen gleiche Öffnungszeiten gewährleistet. Wobei z. T. die räumliche Zugänglichkeit der Zentren für Gruppen und Initiativen zu unterscheiden ist von den Beratungszeiten.

Außenstellen bzw. Projekte im Sozialraum tragen dazu bei, die Angebote vor Ort erreichbar und lebensweltorientiert zu gestalten. Dies ermöglicht dem Caritaszentrum je nach Bedarf und Schwerpunktsetzung, gleiche Angebote an unterschiedlichen Orten in wechselnder oder gleicher personeller Besetzung zu verwirklichen.

## **3. Casemanagement - klientenzentrierte Steuerung fallbezogener Arbeit**

*klientenzentrierte Steuerung*

*Fallverantwortlichkeit mit der Möglichkeit, Kompetenzen hinzuzuziehen*

*Erstkontakt und Erstberatung*

*Von einander Wissen*

*Zunehmend Anforderung für Dienstleistungserbringung*

Caritaszentren werden nicht in erster Linie problemorientiert sondern klientenzentriert gesteuert. In der Einzelfallarbeits werden mit Unterstützung von Casemanagement fachspezifische Kompetenzen, Gruppenangebote, Selbsthilfe oder weiterführende Angebote im Sozialraum etc. je nach Bedarf der Klient/innen einbezogen. Die in der Erstberatung zuständigen Berater/innen bleiben fallbezogen verlässliche Bezugsperson im Hilfeprozess. Sie holen sich oder den Klient/innen ggf. zusätzliche Informationen und Unterstützung ein, indem sie ggf. weitere Berater/innen mit passender Schwerpunktqualifikation hinzuziehen und damit persönlich die Kontinuität in der Beziehung zu den Klient/innen wahren. Durch die Hinzuziehung von Kolleg/innen wird somit ein qualitativ neues und ganzheitliches Angebot von Generalisten und unterschiedlichen Spezialisten für die Klient/innen nutzbar.



Von der Erstberatung im Sinne eines Clearing-Gesprächs wird im Wormser Verband der Erstkontakt unterschieden, der über ein Gespräch im Begegnungsbereich, in Gruppen-, Bildungs- oder Präventionsangeboten oder über telefonische Kontaktaufnahme mit einer Verwaltungsmitarbeiter/in erfolgen kann.

Dieser fallbezogene Arbeitsansatz basiert auf einem funktionierenden Informations- und Wissensmanagement. Die unterschiedlichen Kompetenzen müssen den einzelnen Mitarbeiter/innen sowohl in der Verwaltung als auch Berater/innen und ggf. freiwillig Engagierten bekannt sein. In einem Verband wurden aufgrund dieser Anforderung zentrumsinterne Fortbildungen angeregt, in denen Berater/innen ihr Fachwissen und Schwerpunkt-Kompetenzen kollegial weitergeben.

Neben diesen inhaltlichen und von der Idee der Caritaszentren her bestimmten Gründen wird Casemanagement als Methode zunehmend auch für die Leistungserbringung im Auftrag Dritter von außen eingefordert.

#### **4. Zusammenarbeit mit Selbsthilfe, Selbstorganisation und Ehrenamtlichen**

*Erfolgreiche Gewinnung Ehrenamtlicher vor allem im Begegnungsbereich, Cafeteria  
Voraussetzungen zur Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen  
Fortbildungsangebote  
Integration in Besprechungswesen*

In einigen Zentren treffen sich regelmäßig Selbsthilfegruppen – einige unabhängig und andere mit Begleitung Hauptamtlicher aus den Caritaszentren. In der Beratungsarbeit können Betroffene auf diese Möglichkeit hingewiesen werden, sich als Betroffene zusammen zu schließen und sich gegenseitig zu unterstützen. Die Gründung und Begleitung neuer Gruppen mit der Unterstützung Hauptamtlicher gelingt am ehesten in den Einrichtungen, in denen Gemeinwesenarbeitsansätze auch schon vor dem Caritaszentrums-Prozess umgesetzt wurden.

Die Möglichkeit der Raumnutzung durch selbst organisierte Gruppen oder Initiativen aus dem Sozialraum bedeutet neue Anforderungen an die Verwaltungsmitarbeiter/innen. Raumbelegungspläne und –verträge müssen erstellt und gepflegt, die Versorgung mit Getränken u.U. gewährleistet werden.

Ehrenamtliche engagieren sich hauptsächlich in den Begegnungsbereichen, in Cafeterien und Lebensmittelausgaben. Dort, wo Begleitung und Schulung der freiwillig Engagierten durch Hauptamtliche sicher gestellt und Gespräch und Begegnung mit Betroffenen möglich ist, ließen sich Menschen zur freiwilligen Mitarbeit ansprechen. Hier werden oftmals Mitgestaltungsmöglichkeiten entdeckt und so eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe entwickelt. Die Einbindung in Besprechungen und Entscheidungsfindung wurde vor allem beim Umzug des ehemaligen Neustadttreffs des Caritasverbandes Mainz gestärkt und entwickelt. Fortbildungsmodule wurden für die Gruppe der Ehrenamtlichen im Begegnungsbereich des Caritasverbandes Worms entwickelt.

Der zweite Meilensteinworkshop des Gesamtprojektes befasste sich mit dem für Caritaszentren im Sozialraum wesentlichen Thema „Zusammenarbeit mit freiwillig sozial Engagierten“. Dort wurde deutlich, dass es in der Gruppe der freiwillig sozial Engagierten sehr unterschiedliche Motivationen, Hintergründe und Bedarfe gibt. Je nachdem, welche Gruppen angesprochen, gewonnen oder eingebunden werden sollen, stehen unterschiedliche Anforderungen an die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen im Vordergrund: menschliche Begegnung, Einbringen eigener Kompetenzen, Gruppenerlebnis, Fortbildung, Einbindung in Besprechungen und Entscheidungen, Kooperation bei bestimmten Themen und Kampagnen, organisatorische Unterstützung etc. (Näheres vgl. Materialien).

In den verschiedenen Caritaszentren werden dabei Schwerpunkte der Zusammenarbeit unterschiedlich gesetzt - ob durch verstärkte Kooperation mit selbstorganisierten Gruppen als Initiativen oder eingetragene Vereine, durch den Einsatz von Ehrenamtlichen als freiwillige Mitarbeiter/innen, die für gezielte Aufgaben geschult werden oder freiwillig sozial Engagierte Unterstützung finden, ihr Engagement zu verwirklichen.

## 5. Arbeiten mit Projektmethode

*Einer der Bausteine der Caritaszentren – neben offener Arbeit und Beratungsarbeit  
Neue Herausforderung für Mitarbeiter/innen: akquirieren, planen, beantragen, managen  
Zunehmende Bedeutung*

Neben der Arbeit in der Beratung und im Informations- und Begegnungsbereich stellen verschieden groß angelegte Projekte einen der wesentlichen Bausteine in Caritaszentren dar. Die Akquise zusätzlicher Projekte und deren Finanzierung stellt eine neue Herausforderung für Mitarbeiter/innen dar. Die auf diesem Hintergrund angebotene diözesane Fortbildung „kleine Projekte managen“ hat den Bedarf gezeigt, sich mit den Themen Projektstruktur, Recherche von Finanzierungsmöglichkeiten, Formulierung von Projektanträgen und der Projektsteuerung auseinander zu setzen.

Die zunehmende Zahl von kleinen Projekten spiegelt die allgemeine Entwicklung in den Wohlfahrtsverbänden wieder und kann von zwei Seiten aus betrachtet werden. Einerseits zeigt sich hier der verstärkte Druck, Finanzierung durch Dritte sicher zu stellen. Andererseits stellen Projekte und ihre Arbeitsmethoden auch ein sehr geeignetes Feld dar, um für die alltägliche Regelarbeit Erfahrungen sammeln, Neues ausprobieren und lernen zu können. Das Arbeiten mit der Projektmethode innerhalb des Entwicklungsprozesses „Caritaszentren im Sozialraum“ stellte eine solche Möglichkeit des Lernens quer zu den sonst geltenden Hierarchien und Strukturen dar. Zu den Erfahrungen in den Teilprojekten im Einzelnen siehe Kapitel 3 (ab Seite 18) sowie im Gesamtprojekt unter „Darstellung der Arbeitsgrundlagen“ Seite 12.

## 6. Zusammenwirken von Arbeits- und Leitungsebene und Förderung der Verbandskultur

*Steuerungsprozesse  
Auswertung der Dokumentationen  
Beteiligung an der Sozialplanung*

Die Steuerung der drei Teilprojekte lag autonom in den Händen der jeweiligen Bezirksverbände. Die Projektmanagementstruktur sowohl des Gesamtprojektes als auch der Teilprojekte erwies sich als eine gute Möglichkeit, Umstrukturierungsprozesse in Abstimmung zwischen Leitungs- und Arbeitsebene zu gestalten. Die fachdienst- und dienststellenübergreifende Zusammenarbeit erwies sich dabei als ein wichtiger Baustein zu einer verbesserten Verbandskultur. Die Wahrnehmung der verschiedenen Kompetenzen der Kolleg/innen bisher unterschiedlicher Organisationseinheiten, das Lernen aus positiven Erfahrungen an verschiedenen Orten und die gegenseitige Unterstützung mit erarbeiteten Materialien sind wichtige Ergebnisse des Projektes „Caritaszentren im Sozialraum“.

In der Steuerung einer solch komplexen Einrichtung wie die eines Caritaszentrums ist dabei die verantwortungsvolle Arbeit aller Mitarbeiter/innen von der Verwaltungskraft am Empfang über Ehrenamtliche z.B. im Begegnungsbereich bis hin zu den verschiedenen Berater/innen unabdingbar. Gerade in der Umstrukturierung und Integration der verschiedenen Dienste mit ihrer bisher sehr unterschiedlichen Organisation wurde diese Verantwortung der verschiedenen Beteiligten deutlich: So fehlen z.B. ohne durchdachte Erstkontaktbögen für Sekretär/innen wichtige Voraussetzungen für die Erstberatung. Oder ohne das Wissen um Angebote und Kompetenzen im Caritaszentrum können Ehrenamtliche im Begegnungsbereich ihren Part nicht ausfüllen. Und ohne die Verabredung standardisierter Abläufe ist Beratung durch Mitarbeiter/innen mit unterschiedlichen Schwerpunktkompetenzen nicht anknüpfungsfähig.

Ein wichtiges Medium der Steuerung sind die Dokumentationen. Durch die verschiedenen Anforderungen und Vorgaben in unterschiedlichen Fachbereichen ist es bisher nicht gelungen, ein einheitliches Dokumentationssystem für alle Mitarbeiter/innen in Caritaszentren zu entwickeln. Dennoch ist deutlich geworden, dass es zukünftig noch wichtiger wird, nicht nur Daten zu erheben und Informationen weiterzuleiten, sondern als Caritasverbände selbst die

eigene Arbeit zu beobachten und auszuwerten. Angebotsplanung im eigenen Caritaszentrum, gezielte Mitarbeiterentwicklung, Beteiligung an der Sozialplanung und Kooperationsentwicklung im Sozialraum basieren auf diesen Daten und ihrer Auswertung, zu der alle ihren Beitrag zu leisten haben.

## **7. Kooperation mit Pfarrgemeinden, Dekanaten und Bistumsebene**

*Gemeindecaritas als ein wichtiges Thema, das weiterhin zu entwickeln ist*

*Viele offene Fragen*

*Thema für die Zeit nach der internen Umstrukturierung*

*Ansatzmöglichkeit Bistumsprozess*

Kooperationsentwicklung mit Pfarrgemeinden und Dekanaten ist eine der wichtigen anstehenden Entwicklungsaufgaben für die Zeit nach der Projektphase in den Caritaszentren. Im Projektzeitraum galt es, die interne Umstrukturierung, Vernetzung und Integration der verschiedenen Fachdienste zu gestalten. Die Zusammenarbeit mit Pfarrgemeinden im Sozialraum gelang punktuell (z.B. gemeinsame Veranstaltung zur Person Madeleine Delbrêls, Patronin eines Mainzer Caritaszentrums). Gemeindecaritas ist bisher selten ausgewiesene Schwerpunktqualifikation bestimmter Mitarbeiter/innen. Im Caritaszentrum Rüsselsheim erarbeitete eine AG Fragen und Klärungsbedarfe zum Aufgabenfeld. Vorgesehen ist dort die Beschreibung des Auftrags Gemeindecaritas für alle hauptamtlichen Mitarbeiter/innen im Caritaszentrum. Im Caritasverband Mainz ist die Gemeindecaritas-Mitarbeiterin bisher nicht in die Zentrumsarbeit integriert.

Der Bistumsprozess, der Pfarrgemeinden dazu anregt, sich mit anderen (katholischen) Akteuren im Sozialraum zu vernetzen, ist ein hilfreicher Anknüpfungspunkt und eine günstige Gelegenheit, kirchliches Engagement im Sozialraum zu vernetzen und zu profilieren.

## **8. Vernetzung mit anderen Kooperationspartnern**

*Mit anderen Kooperationspartnern unter einem Dach*

*Zusammenwachsen der Caritas-Dienste und Einrichtungen*

*gegenseitiges zur Verfügung stellen von Kompetenzen*

*Einbindung in die Angebotsstruktur des Sozialraumes*

Die gemeinsame Nutzung der Räumlichkeiten mit anderen (katholischen) Trägern Sozialer Arbeit hat sich (wenn räumlich möglich) als ressourcenschonend und förderlich für neue Formen der Kooperation zum Vorteil für die gemeinsamen Nutzer/innen erwiesen. Die Unterschiedlichkeit der Zugänge zu Betroffenen, Kooperationspartnern und Ressourcen im Sozialraum kann sich sinnvoll ergänzen.

Ebenso wurden Kooperationen unter den einzelnen Caritaszentrums-Standorten eines Verbandes entwickelt, um Schwerpunktkompetenzen je nach Bedarf an verschiedenen Standorten einsetzen zu können.

Mit der räumlichen Veränderung einiger Zentren ergab sich die Chance, Beziehungen zu Kooperationspartnern im Sozialraum neu bzw. weiter zu entwickeln.

## **9. Gestaltung des sozialen Raumes**

*Gute Ausgangsbasis: Gemeinwesenansatz und Stadtteilarbeit in Mainz und Worms-Nordend*

*Einbindung und Beteiligung von Bürger/innen*

*Räumliche Möglichkeiten zur Verfügung stellen*

*Beteiligung an der Sozialplanung*

*Auswertung der Dokumentation und Bewertung der Ergebnisse*

Die Gestaltung des sozialen Raums ist eine der zentralen Aufgaben der Caritaszentren, da nur so die ursprüngliche Idee von „Caritaszentren **im Sozialraum**“ verwirklicht werden kann.

Die Kooperation mit Akteuren vor Ort kann auf die Tendenz zunehmender Zentralisierung und des Abbaus von Infrastruktur in der Fläche eine Antwort geben, um Teilhabe (weiterhin) zu ermöglichen. Um in Caritaszentren anknüpfen und Kampagnenpartnerschaften ausbilden zu können ist der Ausbau der Unterstützung insbesondere der sog. „Basisaktivitäten“ (neben den Diensten und den sozialwirtschaftlichen Unternehmungen) fundamental. Unter Basisaktivitäten<sup>1</sup> sind zu verstehen: Selbsthilfe und freiwilliges, gemeinnütziges, gemeindeorientiertes, nachbarschaftliches und/oder sozialgruppenbezogenes Handeln mit kommunaler oder regionaler Reichweite, geringer institutioneller Bindung und der Notwendigkeit der Unterstützung durch „logistisch starke Partner“. Gehstrukturen sind für die Mitgestaltung des sozialen Raumes wichtige Voraussetzungen, gerade auch in Zeiten starker Zentralisierung sozialer Infrastruktur. Hausbesuche, Außensprechstunden und Außenstellen sind bisher je nach Arbeitsbereich und örtlicher Gegebenheit Umsetzungen dieses Gedankens.

Die Caritaszentren, die Gemeinwesenarbeit bzw. Stadtteilarbeit in ihre Arbeit integriert haben, konnten für die zukünftige und weitere Gestaltung des sozialen Raums daran anknüpfen. Dabei bringen sich einerseits Bürgerinnen und Bürgern innerhalb des Zentrums ein und gestalten dieses mit, andererseits beteiligen sich Caritaszentren als Akteure im Sozialraum an zivilgesellschaftlichen und politischen Prozessen. Ein wichtiger Entwicklungsschritt wird der weitere Ausbau der Mitarbeit als Caritas an der sozialräumlichen Sozialplanung sein.

## **10. Beteiligung der Mitarbeiter/innen**

*Teamentwicklungsprozess*

*Selbständige Arbeitsgruppen*

*Gegenseitige Wertschätzung der fachlichen Kompetenzen*

Im Caritasverband Mainz waren die Teamentwicklungsprozesse als Teil der Mitarbeiterorientierung des Projektes eine wichtige Grundlage der weiteren Arbeit. In den gemeinsamen Sitzungen der Caritaszentraleleitungen wurde das Von-einander-Lernen groß geschrieben und der Austausch von Erfahrungen und Ergebnissen organisiert. Ein Resultat dieser standortübergreifenden Zusammenarbeit ist die Vereinbarung, sich gegenseitig Kompetenzen „ausleihen“ zu können. So bieten z. B. Mitarbeiter/innen mit Schwerpunktkompetenz im Migrationsbereich aus dem Mainzer Caritaszentrum Sprechstunden im Binger Caritaszentrum während der Öffnungszeiten der Lebensmittelausgabe an. In den Caritaszentren Delbrêl und St. Elisabeth wurde von allen Mitarbeiter/innen je ein Leitbild entwickelt, das den Identifikationsprozess mit der Caritaszentraleidee stärkte.

Im Caritaszentrum Rüsselsheim wurden die Mitarbeiter/innen an der Gestaltung des Caritaszentrale insgesamt und an der Lösung von Detailfragen sehr breit beteiligt. In einer Kick-off-Veranstaltung für alle Kolleg/innen wurden wichtige Themen der Umsetzung gemeinsam vereinbart und dazu Arbeitsgruppen gegründet, an denen Kolleg/innen freiwillig mitgearbeitet haben. Ergebnisse sind damit praxisnah und die Identifikation der Kolleg/innen mit dem Gedanken des Caritaszentrale konnte trotz der Verzögerung des Umzugs aufgebaut werden. Ein Ergebnis und gelungenes Beispiel interner Vernetzung sind gemeinsame interne Fortbildungen „von Kolleg/innen für Kolleg/innen“.

Im Caritasverband Worms wurde das Teilprojekt in Matrix-Struktur organisiert. Neben der weiterhin bestehenden Einbindung in Fachdienste und Dienststellen arbeiteten die beteiligten Mitarbeiter/innen mit einem gewissen Stundenanteil im Caritaszentrum. Durch die gemeinsame Verantwortung in der Erstberatung wurde die gegenseitige Wertschätzung und das Wissen um die jeweiligen Kompetenzen gestärkt. Eine gemeinsam vorbereitete und durchgeführte Schulung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen im Café-Bereich zeigt die gemeinsame Verantwortung für die Entwicklung von Basisaktivitäten.

---

<sup>1</sup> Nach Nikles 1999 „Organisationstypen caritativer Arbeit“

## 2.2. Darstellung der Arbeitsgrundlagen der Gesamtprojektgruppe

Gesamtverantwortung:	Hans-Jürgen Eberhardt (Diözesancaritasdirektor)
Gesamtprojektleitung:	Axel Geerlings-Diel (Bereichsleiter FD II DiCV)
Lenkungsausschuss:	Hans-Jürgen Eberhardt (Diözesancaritasdirektor) Georg Diederich (Caritasdirektor CV Worms), Heinz-Martin Hofmann (Caritasdirektor CV Offenbach) Paul Rupp / Wolfgang Schnörr (Caritasdirektoren CV Mainz),
Gesamtprojektgruppe:	Axel Geerlings-Diel (Gesamtprojektleitung) Georg Bruckmeir (Teilprojektleitung CV Worms), Susanne Dehren (Teilprojektleitung CV Mainz), Helga Feld-Finkenauer (Referentin für Familienhilfe DiCV), Clemens Frenzel-Göth (Bereichsleiter FD III DiCV), Karl Mayer (Teilprojektleitung CV Offenbach), Ute Strunck (Referentin für Gemeindec Caritas DiCV)
Projektberatung:	Klaus Glaser, ERGON + Partner
Projektzeitraum:	1.4. 2005 – 30.6. 2007

Ein wichtiges Ergebnis des diözesanen Projektes „Caritaszentren im Sozialraum“ ist die konstruktive Zusammenarbeit der verschiedenen beteiligten Ebenen und Personen. Die vereinbarte Projektmanagementstruktur von einem Gesamtprojekt bestehend aus drei autonomen Teilprojekten hat klare und transparente Entscheidungs- und Rollen-Strukturen vorgegeben: Die beteiligten Bezirks Caritasverbände als Träger der Teilprojekte verantworten die Gestaltung innerhalb der Vorgaben des gemeinsam im Lenkungsausschuss verabschiedeten Projektauftrags eigenständig. In den 13 Treffen der Gesamtprojektgruppe von jeweils ca. 2,5 Stunden ging es vor allem um den verbandsübergreifenden Austausch von Informationen, um die Vertiefung gemeinsamer inhaltlicher Fragen und um die gemeinsame Reflexion der Entwicklungsprozesse. Als eine besondere Form der gegenseitigen Unterstützung fand ein kollegiales Coaching zu anstehenden Themen und Entscheidungen der Teilprojektleitungen statt.

Aufgabe der Diözesanebene ist neben der Finanzierung des Gesamtprojektes die Organisation von Austausch und gemeinsamen Lernen sowie die Unterstützung durch vertiefte fachlich-inhaltliche Angebote und die fachliche Begleitung aus Sicht der vertretenen Referate. Die insgesamt 4 Meilensteinworkshops, zu denen alle Projektgruppenmitglieder der Teilprojekte eingeladen waren, haben die Vernetzung der Teilprojekte ermöglicht. Gegenseitiges Kennenlernen, Austausch von Herangehensweisen und Herausforderungen in den Teilprojekten und inhaltliche Impulse zur Umsetzung von Casemanagement, Zusammenarbeit mit freiwillig sozial Engagierten und sozialraumorientierter Sozialer Arbeit, sowie eine gemeinsame Reflexion und Auswertung der Projekterfahrungen waren wesentliche Inhalte. Dabei wurde ein Wunsch, der am Anfang des Projektes geäußert wurde, wie von selbst Wirklichkeit: das Von-einander-abschauen-dürfen.

Auf Interesse aus allen Teilprojekten stieß auch eine gemeinsame diözesane Fortbildung „Kleine Projekte managen“. Dabei konnten Mitarbeiter/innen aus Caritaszentren anhand der eigenen mitgebrachten anzugehenden Projekte lernen, wie eine Aufgabe strukturiert werden kann, Anträge auf Finanzierung formuliert und gestellt werden können, das Projekt Schritt für Schritt planvoll bearbeitet, umgesetzt und ausgewertet werden kann

Beteiligungsorientierung erwies sich im gesamten diözesanen Projekt als konsequent eingehaltenes methodisches Prinzip und gemeinsame Arbeitsgrundlage. Dies zeigt sich u.a. auch in einer Arbeitskultur der Gesamtprojektgruppe, die geprägt war von Kooperationsbereitschaft, „Abschauen lassen“ und gegenseitiges zur Verfügung Stellen von Ressourcen. Dies bedeutet u. a., dass es keine standardisierten Vorgaben über den Projektauftrag hinaus gegeben hat. Die verschiedenen Teilprojekte haben auf unterschiedlichen Wegen unterschiedliche Ausgestaltungen der Grundidee „Caritaszentren im Sozialraum“ erreicht. Wichtige Erfahrung des Gesamtprojektes ist es, dass die unterschiedlichen Wege und Erfahrungen dabei in einem gemeinsamen Lern-, Entwicklungs- und Projektrahmen

zusammenkommen, sich gegenseitig ergänzen, bereichern und damit Caritas insgesamt voranbringen.

### **2.3. Entwicklungsbedarf und weitere Erkenntnisse**

Neben den eben beschriebenen gemeinsamen, ähnlichen oder übertragbaren inhaltlichen Ansätzen gab es eine Reihe von Erfahrungen darüber hinaus, die zum Gelingen ähnlicher Prozesse zu berücksichtigen sind.

- **Integration durch gemeinsame Gestaltung der Arbeit**

Die Teilprojekte haben mit Hilfe von Casemanagement – Ansätzen integrierte Beratungsangebote organisiert. Um das Caritaszentrum im eigentlichen Sinn zu entwickeln und die Integration aller Kolleg/innen in zu fördern, braucht es darüber hinaus die gemeinsame Gestaltung der Offenen Arbeit im Zentrum und im Sozialraum. Gruppen-, Bildungsangebote und Angebote im Begegnungsbereich verändern die Arbeit im Caritaszentrum nachhaltig: Es soll um mehr gehen als um Beratungsangebote unter einem Dach!

Projekt- bzw. Arbeitsgruppen, die mit Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen Schwerpunkten besetzt sind, sind eine wesentliche Voraussetzung und dann auch Konsequenz der beabsichtigten Integration der Fachdienste im Caritaszentrum. Gute Erfahrungen sind bei der Integration von Verwaltungskräften gemacht worden.

- **Steuerung der fachlichen Schwerpunkte**

In den Caritaszentren wurden vor allen Dingen die Dienste integriert, die vor Ort bereits existierten. Außensprechstunden bzw. punktuelle Zusammenarbeit mit Kolleg/innen aus anderen Zentren auf Abruf ist eine Möglichkeit die Vielfalt der Angebote weiter zu entwickeln. Notwendig und zukunftsweisend ist aber vor allen Dingen die Steuerung der fachlichen Schwerpunkte durch Fortbildungen und/oder Zusatzausbildungen durch Vorstände und mittlere Managementebene. Eine systematische Bedarfserhebung ist dazu erforderlich.

- **Sozialraumorientierung versus Zentralisierung**

Überall dort, wo bisher keine Stadtteilarbeit angesiedelt war, ist die Entwicklung von sozialraumorientierten Ansätzen schwierig. Eine Hürde sind fehlende hauptamtliche Kapazitäten, um Selbsthilfe anzuregen und zu begleiten, Ehrenamtliche zu finden und als Ansprechpartner/in zur Seite zu stehen. Ein anderes Hindernis ist die interne Umstrukturierung, die - ähnlich einem Sog - alle Aufmerksamkeit und Energien nach innen bindet. Hier braucht es Aufgabenbeschreibungen und Unterstützung durch die Vorgesetzten, um Schritte nach außen zu gehen, neue Kooperationspartner zu gewinnen und die Möglichkeiten und Ressourcen des Sozialraumes zu erkunden.

Ein wesentlicher Entwicklungsbedarf aller Caritas-Arbeit ist die Weitung des Blicks über die Nachbarschaft hinaus in die Räume des Alltagsbezugs von Klient/innen - der meist noch großräumiger als ein Stadtteil ist. Gehstrukturen sind weiter auszubauen gerade auch in Kooperation mit Diensten und Einrichtungen, wie z.B. Kindertageseinrichtungen und Sozialstationen, an deren Infrastruktur und Präsenz vor Ort angedockt werden kann. Die Entwicklung von Caritaszentren kann nicht allein bei der Zentralisierung stehen bleiben.

- **Vernetzung und Kooperation mit anderen Bildungsträgern und Einrichtungen**

Ein weiterer wichtiger Entwicklungsschritt ist die Kooperation mit anderen Bildungsträgern und Einrichtungen im Sozialraum. Nicht alle Ressourcen und Kompetenzen müssen und sollen im Caritaszentrum selbst vorgehalten werden. Es gilt, Zusammenarbeit zu entwickeln, die über das gegenseitige Kennen der Angebote und Weiterleiten von Klient/innen hinausgeht.

- Caritaszentrum unter einem Dach**

Um ein gemeinsames Projekt ins Laufen zu bringen und Zusammenarbeit weiter zu entwickeln, sind gemeinsame Räume vor Ort – für zumindest den Großteil der zu integrierenden Dienste und Einrichtungen – unabdingbar. Die Suche nach geeigneten Immobilien während des Projektes bindet notwendige Kräfte und lähmt die Entwicklung des Zusammengehörigkeitsgefühls unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dabei sind natürlich gemeinsame Räumlichkeiten nicht das Wesentliche an der Idee „Caritaszentren im Sozialraum“. Sinnvolle Bedingung ist die Einrichtung eines Begegnungsbereichs sowie die Möglichkeit von Beratung, Gruppen- und Bildungsangebote - ggf. von wechselnden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt, wenn nicht für alle ein Büro an einer Adresse vorhanden ist. Die dafür notwendige Integration der Fachdienste setzt allerdings ein hohes Maß an Teamentwicklung voraus, die unter der Bedingung einer gemeinsamen Immobilie natürlich leichter zu gestalten sind.
- Befragung der Nutzer/innen- und Mitarbeiter/innen**

Bisher wurden nur in einem Teilprojekt<sup>2</sup> als Mess-Instrumente der Zielerreichung Nutzer/innen oder/und Mitarbeiter/innen befragt. Dies sind wichtige Schritte für die Zukunft, wenn die Arbeit in den neuen Strukturen eingeübt ist und grundlegende Erfahrungen gesammelt wurden. Aktivierende Befragungen sind eine Möglichkeit, Klient/innen in die Entwicklung der Sozialen Arbeit einzubeziehen und den Anspruch der Caritaszentren umsetzen zu können, Teilhabe und Mitgestaltung von Klient/innen, Nutzer/innen und Ehrenamtlichen zu ermöglichen.
- Kultur des von einander Lernens**

In der Gesamtprojektgruppe wurde versucht, zwischen 3 parallelen Prozessen in den Bezirksverbänden Gemeinsamkeiten zu entwickeln. Damit am Ende mehr als der kleinste gemeinsame Nenner erreicht werden kann, braucht es eine Kultur des gemeinsamen Lernens und „von einander Abschauen Dürfens“. Hier gibt es in der Caritas weiterhin Entwicklungsbedarf.
- Sicherung der Projektergebnisse für die und in der Alltagsarbeit**

Um die Ergebnisse der diözesanen Entwicklungsprojektes „Caritaszentren im Sozialraum“ für die Alltagsarbeit in den beteiligten Verbänden und für die Prozesse in den anderen Verbänden und Diensten (so z.B. in Offenbach Stadt und Landkreis, sowie Lauterbach oder Erbach) zu sichern, sind Mindestanforderungen an Caritaszentren im Sozialraum zu beschreiben. Indikatoren helfen hier, die Qualität und den Mehrwert der sozialen Arbeit in den Caritaszentren zu sichern und nach außen zu verdeutlichen. Da die Prozesse in den autonomen Teilprojekten nicht gleich verliefen, wird es hier eine Verständigung auf Wesentliches und Gemeinsames geben müssen, für die dieser Abschlussbericht und die gemeinsame Auswertung die Grundlage darstellen.
- sozialpolitische Mitgestaltung und interne Ressourcensteuerung**

Um die Einrichtung der Caritaszentren zu fördern, machen sich die Caritasverbände auf Diözesan- und Bezirksebene stark für die verbesserte Finanzierung sozialraumorientierter Konzepte - unter Einbezug Offener Angebote, Beratungs- und Projektarbeit. Dazu sind die Schritte zur Politik auf den Ebenen der Diözese, der LIGA, der Länder Hessen und Rheinland-Pfalz und des Deutschen Caritasverbandes zwischen allen Beteiligten abzustimmen und die öffentliche Diskussion darüber offensiv zu führen. Die sozialpolitische Mitgestaltung und Einflussnahme zeigt sich in der Umsetzung von Kooperation als Programm, Kommunikation im öffentlichen Raum, Beteiligung an und Einmischung in Sozialplanungsprozesse. Strategien und Handlungskonzepte sind in den Meilensteinworkshops insbesondere zum Thema Zusammenarbeit und Vernetzung mit Freiwilligem Sozialen Engagement, der Fall- und der Feldarbeit und mit der aktivieren-

---

<sup>2</sup> Befragung von Nutzern des CaritasCentrums St.Elisabeth, Worms zur Wahrnehmung der Angebote und Abfrage von Anregungen im Mai 2007



den, beteiligungsorientierten kommunalen Sozialplanung aufgegriffen worden. Jedoch steht die konzeptionelle Umsetzung und Ausweisung in personellen Ressourcen erst noch an.

In den Teilprojekten und dem Gesamtprojekt wurde in Einzelfällen die neue Rolle des Sozialstaates weg vom aktiven, hin zum aktivierenden Gewährleistungsstaat<sup>3</sup> mit den Prozessen der Quasi-Vermarktlichung Sozialer Arbeit, der Verbetriebswirtschaftlichung und der Kommunalisierung deutlich. Gerade die zunehmende Refinanzierung über Fallpauschalen steht im Spannungsverhältnis zu unserem sozialraum- und bedarfsorientierten Ansatz. Zunehmend werden in den Verträgen Zuwendungsfinanzierung und an Entgeltverträgen orientierte Leistungserbringungsanforderungen bis hin zu Versorgungsaufträgen vermischt. Von daher konnte das Ziel, die Trias von Basisaktivitäten, Diensten und sozialwirtschaftlichen Unternehmungen neu herzustellen, aufgrund der fehlenden Finanzierung nicht erreicht werden. Selbst bei den Diensten, die bisher noch durch zuwendungsvertragliche Regelungen mit hoher Trägerautonomie bezüglich Leistungserbringung und Mitgestaltung des Sozialraums gekennzeichnet waren, nimmt die Kommunale Gebietskörperschaft zunehmend Einfluss. Die zunehmende Fallfinanzierung erschwert die Refinanzierung von Vernetzungs-, Koordinierungs- und Planungsarbeit. Gerade dies sind aber unverzichtbare Aufgaben, wenn wir die Ressourcen des Sozialen Raums, von Selbsthilfe und Bildungsprozessen aktivieren wollen. Es zeichnet sich ab, dass kurz- und mittelfristig für die Finanzierung unterschiedliche aber aufeinanderbezogene modulare Wege der Refinanzierung zu gehen sind. Hier könnte z.B. eine Arbeitsgruppe bestehend aus Caritasdirektoren, Caritaszentrumsleitungen und Referent/innen der Sozialen Arbeit, Betriebswirtschaft und Recht ein Finanzierungskonzept entwickeln.

#### **2.4. Leitfragen für die weitere Entwicklung**

Die unterschiedlichen Entwicklungs-Perspektiven der drei Teilprojekte sind jeweils am Ende der Abschlussberichte in Kapitel 3 ab Seite 18 dargestellt. Entscheidend für die Weiterentwicklung als Caritas in der Diözese Mainz ist vor allem die Verständigung auf gemeinsame Anforderungen wie sie in den Handlungsempfehlungen ab Seite 52 als Ergebnis des diözesanen Projektes „Caritaszentrum im Sozialraum“ beschrieben sind.

Zu diskutierende Fragen als Basis für den weiteren Verständigungsprozess sind u.a.:

- Welchen Beitrag leisten Casemanagement-Ansätze zur klientenzentrierten Steuerung in und von Caritaszentren?
- Was sind die zu beschreibenden Leistungen des integrierten Beratungsbereichs mit Gruppen- und niedrigschwelligen Bildungsangeboten? Gibt es eine Mindestanforderung an fachlichen Schwerpunkten, welche? Wie können diese Beratungsleistungen (strukturell, inhaltlich und finanziell) gesichert werden?
- Was wird in Caritaszentren unter Sozialraumorientierung, Gemeinwesenarbeit und Gemeindecaritas verstanden? Welchen Stellenwert haben sie, und wie können sie (strukturell, inhaltlich und finanziell) gesichert werden?
- Was wird in Caritaszentren unter Info- und Begegnungsbereich verstanden? Ersetzen Offene Arbeit bzw. Info- und Begegnungsbereich zukünftig abgetrennte Wartebereiche in Caritaszentren?
- Welche Bedeutung haben Basisaktivitäten, wie z.B. die Kooperation mit freiwillig sozial Engagierten, in Caritaszentren? Wie sehen diese aus und wie können sie (strukturell, inhaltlich und finanziell) gesichert werden?
- Gibt es nachträglich eine Verständigung auf eine einheitliche Schreibweise und ein gemeinsames Logo?

Durch den Umbau und die Integration fachlicher Schwerpunktkompetenzen in den Caritaszentren verändern sich Verantwortungsstrukturen und die Zusammensetzung notwendiger

---

<sup>3</sup> Vgl. hierzu auch: „Zum Wandel Wohlfahrtsverbände“, Liga Hessen, 2007

Arbeitsgruppen und Konferenzen – vor Ort und auf diözesaner Ebene. Die gemeinsam vorbereitete und durchgeführte Dienststellenleitungskonferenz Existenzsicherung (DiCV - Referate Besondere Lebenslagen, Familienhilfe und Gemeindec Caritas) ist eine erste Antwort auf die zunehmende Komplexität und Themenvielfalt für die mittlere Managementebene in den Bezirks Caritasverbänden. Hier ist zu überlegen, inwieweit weitere Themen sinnvoll zu integrieren sind. Gleichzeitig braucht es eine effektive und ressourcenschonende Vernetzung und Organisation von Austausch und aktuellen Informationen für die Mitarbeiter/innen - einerseits bezogen auf die jeweiligen Schwerpunktkompetenzen und andererseits bezogen auf ihre Aufgaben als Generalisten. Eine Möglichkeit zeitnaher Information sind die Newsletter und Rundschreiben der Referate im DiCV, die vor allem auch als Medium der Hinweise „von Kolleg/innen für Kolleg/innen“ weiter auszubauen sind. Darüber hinaus ist die Vernetzung im persönlichen Kontakt unerlässlich für das Funktionieren der medial vermittelten Kommunikation.

Perspektivisch wird es nach Auswertung des Projektes auf allen Ebenen nun darum gehen, die gemeinsamen Ergebnisse in und für die Alltagsarbeit zu sichern. Deshalb werden Indikatoren zu verabreden sein, ab wann von einem „Caritaszentrum im Sozialraum“ zu sprechen ist und welche Mindestanforderungen dort erfüllt werden. Dieser Verständigungsprozess wird die verschiedenen Interessen der Beteiligten zu berücksichtigen haben.

Eine wichtige gemeinsame Perspektive zukünftiger Caritas-Arbeit ist die Entwicklung der Caritaszentren im Sozialraum als zivilgesellschaftliche Akteure. Eine gute Möglichkeit, die im Rahmen der Wormser Tafel umgesetzt wurde, die Anliegen von Klient/innen Politikern nahe zu bringen und für deren Probleme zu sensibilisieren, ist sie einzuladen und sie an der Lebensmittelausgabe zu beteiligen. Eine andere Idee ist, Lebensgeschichten von Armen – evt. gemeinsam mit ihnen - aufzuzeichnen. Damit kann in der Öffentlichkeit - z.B. im Rahmen von Ausstellungen und Veranstaltungen - für Solidarität, Akzeptanz der von Armut betroffenen Menschen und gemeinsamen Einsatz für Integration und Teilhabe aller geworben werden. Solche Aktionen bieten die Möglichkeit über Bündnispolitik mit anderen Akteuren, Kampagnen u. ä. als Caritas der Kirche neue Wege der sozialpolitischen Interessenvertretung zu beschreiten.

Die Vernetzung von Beratung, offener Arbeit, Gruppen- und Projektarbeit in den Caritaszentren und deren Außenstellen im Sozialraum eröffnen den unterschiedlichen Nutzergruppen neue Möglichkeiten. Gerade die Mischformen von Selbsthilfe und niedrigschwelliger Unterstützung und Beratung bieten eine gute Grundlage zur Stärkung der gesellschaftlichen Partizipation, der Eigeninitiative und des Engagements der Nutzergruppen. Diese parteiliche und solidaritätsstiftende Funktion der Caritaszentren braucht auch künftig Förderung, damit sie sich entwickeln und entfalten kann. Der Caritasverband für die Diözese Mainz plant deshalb ein Förderprogramm zur gezielten Unterstützung der Weiterentwicklung in Caritaszentren im Sozialraum: Bauen wir weiter an der Caritas, damit Leben gelingt!

### **3. Abschlussberichte der autonomen Teilprojekte**

#### **3.1. Caritasverband Mainz e.V.**

Steuerungsverantwortlicher: Caritasdirektor Paul Rupp  
Projektleitung: Susanne Dehren  
Projektgruppe: Thea Feldhege, Norbert Mottl, Eva Trost-Kolodziejski, Herta Wiprich  
Projektzeitraum: 1.4.2005 – 31.03.2007

##### **1. Beschreibung der Ausgangslage**

Mit dem Ziel der Neuausrichtung des Geschäftsfeldes 2 Familie und Lebenswelt - ambulante Beratungsdienste und Gemeinwesenarbeit hat der Caritasverband Mainz e. V. im November 2003 eine Projektgruppe zur Konzipierung integrativer Beratungsdienste und caritas-zentren eingesetzt. Mitglieder der Arbeitsgruppe waren die Dienststellenleiter. Für die Entwicklungsarbeit waren folgende Rahmenbedingungen leitend:

- ⊖ Ökonomischer Umgang mit künftig noch vorhandenen Ressourcen
- ⊖ Berücksichtigung externer und interner Veränderung der Rahmenbedingungen
- ⊖ Neuausrichtung bezüglich externer Anforderung und Erwartungen
- ⊖ Stärkung des Vertrauens interessierter Parteien und Partner in die Wirksamkeit und Effizienz der Arbeit des Caritasverbandes Mainz e. V. im Geschäftsfeld 2

Die Ausgangslage für die hier angesprochenen Veränderungen machen sich fest an den aktuellen Herausforderungen der sozialen Arbeit und den Begriffen Armuts-, Bildungs-, Integrationsrisiken. Die derzeitige Föderalismusdebatte wird dazu führen, die Verantwortungs-, Entscheidungs- und Finanzkompetenzen gänzlich neu zu ordnen und auf die kommunalen Ebenen zu verlagern. Hinzu kommen knapper werdende finanzielle Ressourcen aus öffentlichen Mitteln und Kirchensteuermitteln, die Wesentliche finanzielle Grundsäulen im Geschäftsfeld 2 sind. Dies hat zur Folge, dass die bisherige Spezialisierung der Einzeldienste abgelöst werden muss durch ein übergreifendes Netzwerk im Bereich der ambulanten Hilfen. Dies bedingt aber auch, dass soziale Arbeit als Wert in der Gesellschaft verteidigt werden muss und die Verpflichtung des Staates zur grundgesetzlich festgelegten sozialstaatlichen Funktion und für das Gemeinwohl in allen Ebenen von Caritas und Kirche neu eingefordert werden muss.

Ein weiteres Beispiel derzeitiger Entwicklungen ist, dass alle sozialen Leistungen zukünftig genau definiert werden müssen, in Leistungsbeschreibungen festgelegt werden, über wirkungsorientierte Steuerungsinstrumente genau überprüft werden und eine zielgerichtete Sozialraum- und Lebensweltorientierung erwartet wird. Die Entwicklungen in der Stadt Mainz und im Landkreis Mainz-Bingen bestätigen dies über die Einführung von Rahmenverträgen, Leistungsbeschreibungen, Entgeltvereinbarungen, etc.

##### **2. Beschreibung des Projektstrukturplanes**

Die Projektgruppe im Caritasverband Mainz wurde mit den 4 Leitungen der Zentren, einem Vorstandsmitglied und der Stabstelle Qm als Projektleitung besetzt. Im April 2005 war die Kick off Sitzung, Ziele und Projektstrukturplan wurden vorgestellt.

Der Projektstrukturplan gliedert sich in 3 Hauptpunkte mit jeweiligen Unterpunkten, die wiederum in eine Feinplanung mit Umsetzungsschritten aufgegliedert wurde.

Die Hauptpunkte mit den Untergliederungspunkten waren:

- **Ressourcenbereitstellung**
  - Struktur, Gebäude/Räume, Ausstattung
  - Mitarbeiterorientierung
- **Managementprozesse**
  - Strategie- und Zielplanung
  - Marketing
  - Entwicklung
- **Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems des CV Mainz**

### **Neuorganisation Geschäftsfeld 2 Familie und Lebenswelt ab April 2005**

Alle Arbeitsbereiche der Allgemeinen Lebensberatung, Migrationsberatung, Ehe-, Familie- und Lebensberatung, Erziehungsberatung, Einrichtungen der Gemeinwesenarbeit, Soziales Zentrum Mombach, Suchtberatung, Schuldnerberatung wurden in 3 caritas-zentren und einem caritas-beratungszentrum integriert. Aus 10 kleinen Dienststellen mit Dienststellenleitern erfolgte die Integration in die 4 Zentren, 4 Leitungsstellen wurden ausgeschrieben und besetzt.

Es entstanden die 4 Zentren:

#### caritas-beratungszentrum St. Nikolaus

- Zuständig für Lebens- Familien- Ehe- und Erziehungsfragen mit einem hohen therapeutischen Anteil, Gruppenarbeit und Präventionsauftrag.
- Neue Räumlichkeiten wurden gesucht und der Umzug erfolgte im September 2005 und somit auch die räumliche Integration der Ehe- und Familienberatung und der Erziehungsberatungsstelle.

#### caritas-zentrum Delbrêl

- Haus der Begegnung: Gemeinwesenarbeit, offene Arbeit, Stadtteil- und Kulturarbeit, Ehrenamtsarbeit, Prävention, Beratung
- Es wurden neue Räumlichkeiten in der Mainzer Neustadt gesucht, welches sich als nicht so einfach herausstellte. Mit dem Umzug im September 2006 wurde die räumliche Integration der Gemeinwesenarbeit „Neustadt-Treff“ und der Beratungsstellen, die bisher in der Grebenstraße angesiedelt waren (Migrationsberatung, Schuldnerberatung, Sozialberatung), vollzogen.
- Eine Cafeteria und ein PC-Café sind vorhanden.

#### caritas-zentrum St. Rochus

- Offene Arbeit, Stadtteil- und Kulturarbeit, Prävention, Beratung, Wohnen, Service und Arbeiten.
- Hier wurde der Beratungsbereich mit dem offenen Bereich integriert. Als schwierig zeigt sich hier der Aufbau der Gemeinwesenarbeit und Ehrenamtsarbeit.

#### caritas-zentrum St. Elisabeth

- Haus der Begegnung: Gemeinwesenarbeit, offene Arbeit, Stadtteil- und Kulturarbeit, Ehrenamtsarbeit, Prävention, Beratung
- Der Beratungsbereich stellt einen größeren Anteil dar als Gemeinwesenarbeit und offene Arbeit.
- Eine Cafeteria und ein Internetcafé wurden eingerichtet. Die Verwaltung wurde im Erdgeschoss als erste Anlaufstelle von der Ausstattung her umgestaltet (Theke), zentrumsintern zusammengeführt und ist nicht mehr getrennt in den einzelnen Fachbereichen.

Die Ausrichtung der **caritas-zentren** orientiert sich an folgenden **Grundsätzen**:

- Interkulturelle Orientierung
- Berücksichtigung von Gehstrukturen
- Einbeziehung sozialraumorientierter Konzepte
- Bereitstellung eines differenzierten Leistungsangebotes – ausgerichtet an den Bedarfen von Familie und Lebenswelt und den Anforderungen und Erwartungen der einzelnen Personen und Gruppen des regionalen Sozialraumes
- Arbeiten in multiprofessionellen und multidisziplinären Teams

- Vernetzung der Dienste und Angebote – kundenorientiert und unter effizienter Nutzung der Ressourcen

### **Die caritas-zentren sind gemeinwesen- und sozialraumorientierte Begegnungsstätten:**

- Selbsthilfe, Selbstorganisation und ehrenamtliches Engagement fördern
- Kooperation mit der Gemeinde, Pfarrgemeinde, Organisationen der Region
- Kunden und Mitarbeiter erleben Caritas als sinnstiftend und tragen dazu bei, dass Leben gelingt.

### **Mitarbeiterorientierung**

Teamentwicklungsprozesse und Fort- und Weiterbildung sind wichtige Themen bei mitarbeiterorientierten Entwicklungsprozessen in den caritas-zentren.

In den Zentren wurde der Freiraum für mehrere Klausurtag geschaffen, um den Integrationsprozess zu fördern. Ebenfalls galt es, die Identifikation mit der Zentrumsidee zu stärken. In den Zentren fand ein Leitbildprozess statt, caritas-zentrum St. Elisabeth und caritas-zentrum Delbrêl haben ihre eigenen Einrichtungsleitbilder entwickelt, die am Leitbild des Caritasverbandes orientiert sind. Die beiden anderen Zentren sind noch an der Leitbildentwicklung.

In den beiden Zentren, die in ihren Räumlichkeiten geblieben sind, war der Teamentwicklungs- und Identifikationsprozess schwieriger als in den Zentren mit Umzug und neuen Räumen.

In den Zentren wurden prospektive Fort- und Weiterbildungsplanungen erarbeitet. Themenbereiche sind Spezielle Beraterausbildungen (Schuldnerberatung, Zusatzqualifikationen Bereich Sucht und Erziehung) und der Bereich Projektmanagement (Fortbildung Kleine Projekte managen).

Für die Führungskräfte wurde ebenfalls ein Fortbildungskonzept erstellt. 2007 fand ein Workshop zum Thema „Das zukunftsorientierte Fortbildungskonzept“ statt, geplant sind noch Kollegiales Coaching „Meine persönliche Entwicklung in der Rolle als Führungskraft“ (Feedback zu Umsetzungsprozessen), Workshop „Beschwerdemanagement und internes Fehlermanagement“ (mit den Qualitätsbeauftragten zusammen), „Caritas und Ethik: Die Umsetzung von Leitbildern – Spannungsfeld zwischen Werten und Ökonomie“, „Arbeitsrecht: Umgang mit Leistungsstörungen“.

### **Mitarbeiter-Workshop**

Im April wurde erstmalig ein Workshop für alle Mitarbeiter/Innen der 4 Zentren angeboten: „Zukunftsperspektive caritas-zentren / Beratungszentrum – Innovative Formen der Zusammenarbeit zwischen Spezialisierung und offener Arbeit“. Es wurden erst die „unterschiedlichen Gesichter“ der Zentren vorgestellt, dann gab es einen Marktplatz, wo die Mitarbeiter/Innen offene Fragen benennen konnten und welche Kompetenzen und Leistungen Sie sich von den anderen Zentren für ihr eigenes Zentrum wünschen würden.

Ziele des Workshop waren:

- Gemeinsamkeiten und Differenzierungen entdecken und finden
- Lernen voneinander
- Jährlicher Workshop cz und cbz unterschiedliche Ausrichtungen
- Identifikation stärken
- Information und Vernetzung stärken
- Ideen für Kooperation und Vernetzung entwickeln
- Verbesserung der Homepage/Intranet
- Aufbau einer Informationsplattform und Adressdatenbank

Nachmittags wurde in Arbeitsgruppen zu verschiedenen Themen der oben benannten Zielpunkte gearbeitet.

Fazit ist, dass die Mitarbeiter/innen diesen Workshop sehr gut fanden. Ein solches Zusammentreffen soll jedes Jahr zu unterschiedlichen Themenblöcken (1/2 tags, ganztags) erfolgen.

In den Arbeitsgruppen wurde die Vorarbeit für zukünftige vernetzte übergreifende Qualitätszirkel und Projektgruppen geleistet (siehe Perspektiven).

## **Strategie- und Zielplanung**

Der Strategie- und Zielplanungsprozess mit Zielreviews und Managementbewertungen, in denen auch ein Zielerreichungsgrad überprüft wird, läuft mittlerweile auch im Geschäftsfeld 2 des Caritasverbandes Mainz sehr gut. Weitere Verbesserungen im Bereich der Managementbewertungen sind geplant.

## **Marketing**

Dieser Bereich umfasste die Aufgaben: Namen und Bekanntmachung der Zentren nach außen, Darstellung nach innen und außen (Erstellen von Geschäftspapieren, Flyern, Schildern, etc., Dienstleistungsangebote und Projekte, Fördermittel-Akquise.

Für das Thema „Gestaltung“ wurde in der Projektgruppe viel Zeit aufgewendet, hier ist eine direkte Außenbeauftragung sinnvoller.

Die Fördermittel-Akquise ist zukünftig ein wichtiger werdendes Thema, das bisher in den Entwicklungsprozessen der Zentren zeitlich zu kurz kam. Eine zentrale übergreifende Stelle „Projektmanagement und Fördermittel-Akquise“ würde dies unterstützen.

## **Entwicklung**

In diesem Bereich wurden folgende Themen benannt: Kunden und interessierte Parteien definieren, Anforderungen und Erwartungen klären; Anpassung, Erweiterung und Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote und Projekte; Ausbau der Zusammenarbeit mit ehrenamtlich Engagierten; Zukunftskonferenzen mit dem Stadtteil und der Region.

Die Auseinandersetzung mit dem Thema „Kunden und interessierte Parteien“ war ein sehr wichtiger Prozess.

Als Hauptkundengruppen, interessierte Parteien wurden benannt:

- Ratsuchende, Klient/innen
- Bürger/innen, Ehrenamtliche
- Institutionen, Verbände, Vereine, Stadtteil/Region
- Pfarreien
- Schulen, Jugendzentren, Kindergärten
- Kostenträger

Es wurde im Weiteren auch überlegt, wo und wie wir unsere Kundenzufriedenheit messen und welche weiteren Ideen es dazu gibt.

Als sehr positive Entwicklung sind die übergreifenden Projekte und Veranstaltungen zu benennen. Beratungsstellen- und Gemeinwesenarbeit greifen ineinander (PC Kurse für Migrant/innen, Veranstaltungen mit Übersetzung in Gebärdensprache, Gesundheitstage, neue Präventionsideen). Es ist ebenfalls geplant, die Vielfalt unserer gesamten Präventionsangebote darzustellen, um hier neue Fördermittel zu akquirieren.

Der Ausbau der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen entwickelt sich in den Zentren St. Elisabeth und Delbrêl sehr gut, in St. Rochus gestaltet es sich schwierig, da hier die Ressource Gemeinwesenarbeit fehlt. Die Möglichkeiten der Mitgestaltung in der offenen Arbeit und Gemeinwesenarbeit sind für (neue) freiwillig sozial Engagierte attraktiv. Wichtig ist hier auch die Begleitung durch hauptamtliche Ansprechpartner/innen. Um diese wichtigen Aufgaben auch zukünftig gestalten zu können, sind weitere Finanzierungsmöglichkeiten zu suchen.

## **Kernaussage:**

Mitarbeiterbeteiligung, Fort- und Weiterbildung mit „neuen“ Kompetenzbereichen, ein intensiver Identifikationsprozess und gut erarbeitete (am besten extern) Öffentlichkeitsmaterialien sind wichtige Elemente zur Umsetzung der Idee der Caritas-Zentren.

## **3. Qualitätsmanagement**

Ein sehr intensiver Prozess war der Qualitätsmanagementprozess und die Vorbereitung der erfolgreichen Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2000 im Juni 2007 als Gesamtverband Caritasverband Mainz.

Die Sozialstationen des Caritasverbandes wurden im Juni 2004 zertifiziert. Die sehr positive Wirkung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und der effizienteren Abläufe bewo-

gen den Verband, die Gesamtzertifizierung mit der Rezertifizierung der Sozialstationen im Juni 2007 durchzuführen. Das Qualitätsmanagementsystem der Sozialstationen musste nun in ein Gesamtqualitätsmanagementsystem des Verbandes integriert und - der weit aus interessanterer Teil - umgesetzt und gelebt werden.

2006 wurden durch die Stabsstelle Qm die ersten Systemaudits in den Zentren durchgeführt. Große Pakete an Verbesserungspotentialen wurden benannt. Qualitätsbeauftragte (falls noch nicht vorhanden) wurden benannt, Prozesslandkarten der Geschäftsprozesse definiert, Qualitätszirkel initiiert (u.a. Ablagesystem, Raumbelagung, Küche und HACCP, Dokumentationssysteme), Prozessbeschreibungen und Dokumentationssysteme aufgebaut.

Im Frühjahr 2007 fanden mit Stabsstelle Qm und jeweils einer QB die jährlichen Systemaudits statt. Durch die beiden Systemaudits wurde das Leben und Umsetzen eines Qm-Systems gefördert, der systematisierte kontinuierliche Verbesserungsprozess hat begonnen. Vereinfacht hat den Qm-Prozess, dass die Managementprozesse, unterstützende Prozesse und Prozesse der Messung, Analyse und Verbesserung von den Sozialstationen integriert wurden und die Umsetzung dadurch schneller laufen konnte. In Gesamtleitungskonferenzen haben die Sozialstationen ihre Leitungskollegen/innen motiviert. Vorstand und Stabsstelle Qm hatten in diesen Prozessbereichen durch die Erfahrung mit den Sozialstationen schon eine sehr große Umsetzungssicherheit. Dokumentationen und Formulare waren vorhanden und mussten nur angepasst werden.

Die Prozesslandkarte der Geschäftsprozesse des caritas-zentrum Delbrêl sieht folgendermaßen aus:

### **Kontaktaufnahme, Zugangsmöglichkeiten und Öffentlichkeitsarbeit**

Gemeinwesenarbeit, offene Arbeit, Stadtteil-, Kulturarbeit

#### **Infozeit**

- Cafeteria
- Hauptamtlicher Ansprechpartner
- PC-Cafe

#### **Gruppen und Initiativen**

#### **Veranstaltungen**

#### **Bildung, Kurse**

#### **Beratung**

- Erstkontakt
- Erstgespräch
- Beratungsprozess

#### **Vernetzung, Kooperation**

#### **Unterstützung von Eigeninitiative, Ehrenamt**

#### **Organisation**

- Raumbelagung, Raumvergabe
- Küche und HACCP
- Abrechnung

Hier ein Teilausschnitt aus den Prozessen Zugangsmöglichkeiten, Gemeinwesenarbeit, offene Arbeit, Stadtteil- und Kulturarbeit und der Infozeit: (Dies spiegelt auch die Angebotsvielfalt der caritas-zentren wieder.)

Das caritas-zentrum Delbrêl versteht sich als *Haus der Begegnung*. Um möglichst viele Menschen für das caritas-zentrum zu interessieren und Menschen mit unterschiedlichsten Anliegen die Kontaktaufnahme zu erleichtern, bedarf es vielfältiger Zugangsmöglichkeiten und wirksamer Öffentlichkeitsarbeit.

Das *Haus der Begegnung* basiert auf der Erfahrung, dass es Menschen oft hilft, wenn sie mit anderen in Kontakt und Austausch kommen, die in einer ähnlichen (Not-)Situation sind oder



waren oder Verständnis dafür haben. Im Kontakt haben die Menschen größere Chancen, ihr Leben durch Selbsthilfe und Eigeninitiative selbst zu gestalten.

Ressourcenorientierung, Aufbau von Beteiligungsstrukturen und die Verbesserung von Lebenswelten von Bürgern sind handlungsleitend für die interdisziplinäre Zusammenarbeit im caritas-zentrum Delbrêl.

## Ziele

- das Haus hat einen hohen Bekanntheitsgrad im Stadtteil Mainz-Neustadt, in der Stadt Mainz und im Landkreis Mainz-Bingen
- Menschen mit konkreten und auch mit diffusen Anliegen nutzen das Haus
  - sie fühlen sich willkommen, eingeladen
  - sie fühlen sich ernst genommen und wertgeschätzt
  - sie haben eine direkte, freundliche und professionelle Reaktion auf ihr Kontaktgesuch erfahren
- Beratungsangebote werden genutzt
- Selbsthilfegruppen und Initiativen sind entstanden / treffen sich
- Veranstaltungen werden organisiert und besucht
- Bildungsangebote werden wahrgenommen
- Vereine haben ihren Platz gefunden
- die Einrichtung als Treffpunkt und Ort der Kommunikation ist bekannt und wird genutzt
- neue Kontakte werden geknüpft und Netzwerke entstehen
- Kooperationen mit Pfarrgemeinden

Das caritas-zentrum Delbrêl spricht unterschiedliche Nutzergruppen und Kunden an: Menschen, die

- Kontakt suchen
- professionelle Hilfe benötigen
- sich mit Unterstützung selbst helfen können
- anderen etwas weitergeben, andere unterstützen können
- das caritas-zentrum Delbrêl und die Arbeit prinzipiell unterstützen können

Wechselnde Lebenssituationen, Alltagsumstände und sich verändernde persönliche Stabilität schaffen Überschneidungen und fließende Übergänge zwischen den oben genannten Gruppen.

Es geht darum, möglichst viele Menschen in ihrer jeweils aktuellen Situation anzusprechen, sie zum Engagement im caritas-zentrum zu motivieren und ihnen gleichzeitig auch größtmögliche Hilfestellungen zukommen zu lassen.

Deshalb arbeiten Berater/innen der Fachdienste gemeinsam mit den Fachkräften der Gemeinwesenarbeit im Arbeitsfeld *offene Arbeit*.

Viele Mitarbeiter/innen des Hauses sind in verschiedenen Arbeitsfeldern tätig (Infozeit, Beratung, Informations- und Kulturveranstaltungen, Feste). Dies erleichtert Ratsuchenden den Zugang und vermittelt Sicherheit.

Damit soll eine stabile Grundlage für Partizipation, Eigeninitiative, Selbsthilfe und Engagement von Bürgern im caritas-zentrum Delbrêl gelegt werden.

Die im caritas-zentrum Delbrêl erfolgreich umgesetzte Vernetzung der Beratungsdienste mit der offenen Arbeit und der Gruppenarbeit eröffnet die Möglichkeiten, die in der bisherigen Gemeinwesenarbeit des Verbandes in den Stadtteilen Neustadt, Weisenau, Kastel erprobten Formen von Beratung im neuen Kontext anzubieten: Beratung in Gruppen, Beratung in Selbsthilfe, Mischformen von Beratung mit professioneller Hilfe und Selbsthilfeaktivitäten.

Die caritas-zentren bieten:

- **Cafeterien** als Ort der Begegnung, der Kommunikation und der Information. Ein hauptamtlicher Ansprechpartner ist vor Ort.
- **PC-Cafés** als ein niederschwelliges Angebot für Menschen, die keinen Zugang zu PC und Internet haben
- Unterstützung bei der **Bildung von Gruppen und Initiativen** zur Schaffung von Solidarität und dem Entgegenwirken der Vereinsamung. Es entstehen Netze der Informationsweitergabe und zur persönlichen Weiterentwicklung, soziales Lernen wird gefördert.
- **Veranstaltungen** zu gesellschaftlichen, kulturellen und speziellen Themen. Es geht um individuelle Weiterentwicklung, Förderung von Gemeinschaft und gesellschaftlichem Miteinander, Interkulturalität und um Wissensvermittlung.
- **Bildung und Kurse:** Bedarfsorientierte, niederschwellige und kostengünstige Angebote für Menschen, die von traditionellen Bildungsangeboten nicht erreicht werden. Lerninhalte knüpfen an den unmittelbaren Interessen der Teilnehmer/innen an. Im Vordergrund steht das Erkennen der Chancen und des individuellen Nutzens durch das Erlernte.
- **Beratungsangebote** zu verschiedenen spezifischen Themenbereiche

Eine Vernetzung zwischen Beratung und der „offenen Arbeit“ ist sehr wichtig. Daher sind in dem offenen Bereich auch hauptamtliche Mitarbeiter/innen intensiv mit eingesetzt. Dies ist ein Teil der „neuen“ allgemeinen Lebensberatung, die über die Einzelfall-Sozialberatung hinausgeht. Hier bietet das Zentrum nach den Erfahrungen der ersten 10 Monate Arbeit in der Aspelstraße einen neuen, innovativen Ansatz sozialer Hilfsangebote, die niedrigschwellig, bedarfs-, ressourcenorientiert und integrativ sind und von Klient/innen akzeptiert sind und mit steigender Tendenz genutzt werden.

Wichtig ist, dass die Prozesse durch gut aufgebaute Dokumentationssysteme nachvollziehbar sind und eine Evaluation der Arbeit leistbar ist. Steuerungsinstrumente und Kennzahlen müssen ein flexibles und schnelles Anpassen möglich machen.

#### **Kernaussage:**

Ein durchdachtes und gelebtes QM-System verbessert die Zusammenarbeit, führt zu Reibungslosen Abläufen, vermeidet und reduziert Fehler und Missverständnisse und fördert Organisationsentwicklung und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Die Arbeit wird für Innen und Außen transparenter.

## **4. Perspektiven**

Die 4 Zentren im Caritasverband Mainz sind umgesetzt. Die Arbeit im Geschäftsfeld 2 Familie und Lebenswelt hat sich durch diese Neuausrichtung verändert, die Projektziele sind zum größten Teil erreicht.

Nächste Schritte lassen sich folgendermaßen beschreiben:

Fahrplan und Aufgabenpakete für die Arbeitsgruppen und Qualitäts-Zirkel (zentrumsübergreifend) entwerfen: bis 31.07.2007

- AG : Aufbau einer Informationsdatenbank, Adressdatenbank/Sozialkartei
- Qualitäts-Zirkel: Veranstaltungen, Projekte: gleiche Verfahren, Dokumentationen, Formulare, um den Austausch zu erleichtern, Synergien bilden
- Verschiedene Übergreifende Qualitäts-Zirkel: Verwaltung, Schuldnerberatung.... Weitere Themen können sich im Laufe des Qm-Prozesses ergeben.
- Mindestanforderungen/Leistungsbeschreibung für ein caritas-zentrum
- Intensivieren der Ehrenamtsarbeit
- Durchführen von Zukunftskonferenzen unter Einbezug von Pfarrgemeinden und Sozialraum

- Weiterentwicklung des Qm-Systems und des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.
- Finanzierungsmöglichkeiten für caritas-zentren verbessern

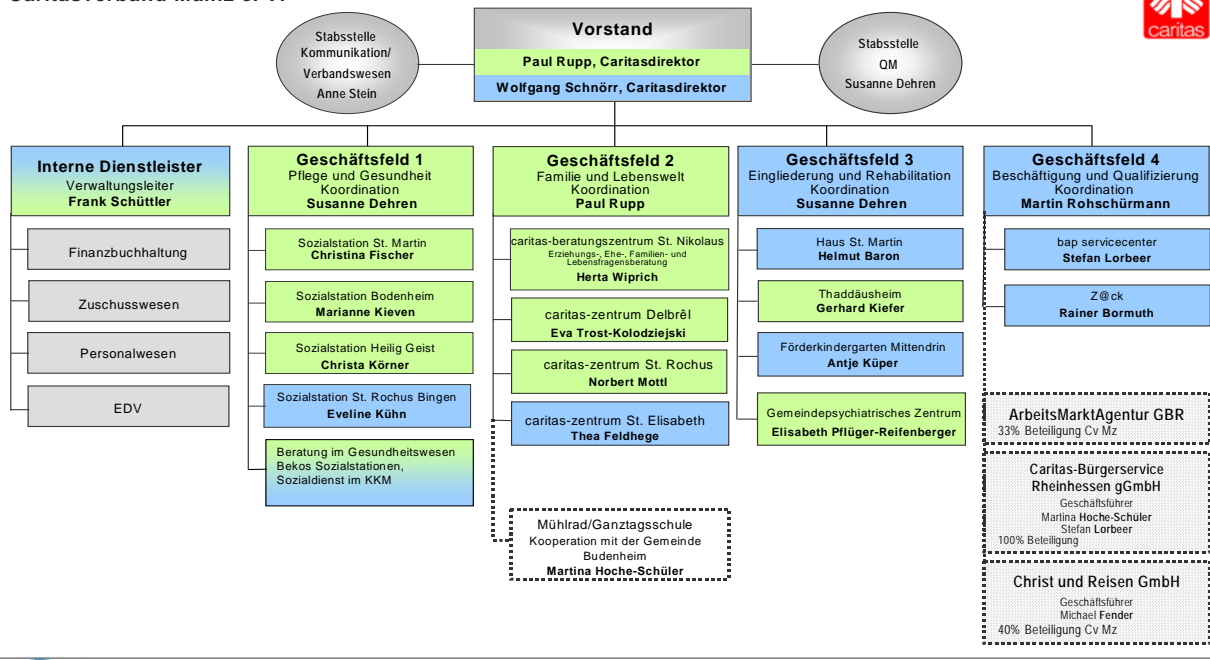
**Kernaussage:**

Die Umsetzung der caritas-zentren hat die soziale Arbeit „zukunftsfähig“ weitergebracht. Mit den caritas-zentren hat die Caritas einen Wettbewerbsvorteil erreicht, der jedoch ausgebaut werden muss. Zur Stabilisierung der Zentren und weiteren Entwicklung wäre eine weitere Unterstützung durch den DICV sehr förderlich.

Susanne Dehren

# Anhang 1 Organigramm CV Mainz 7/2007

Caritasverband Mainz e. V.

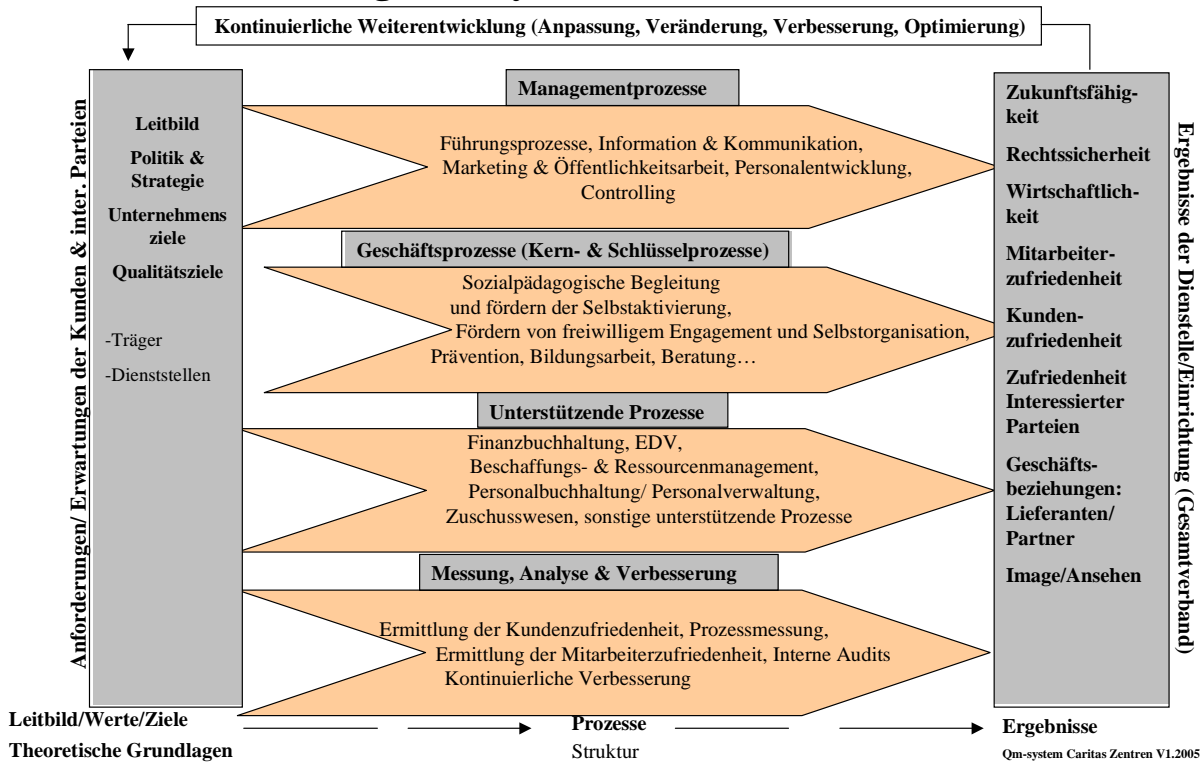


DQS-zertifiziert nach DIN EN ISO 9001:2000

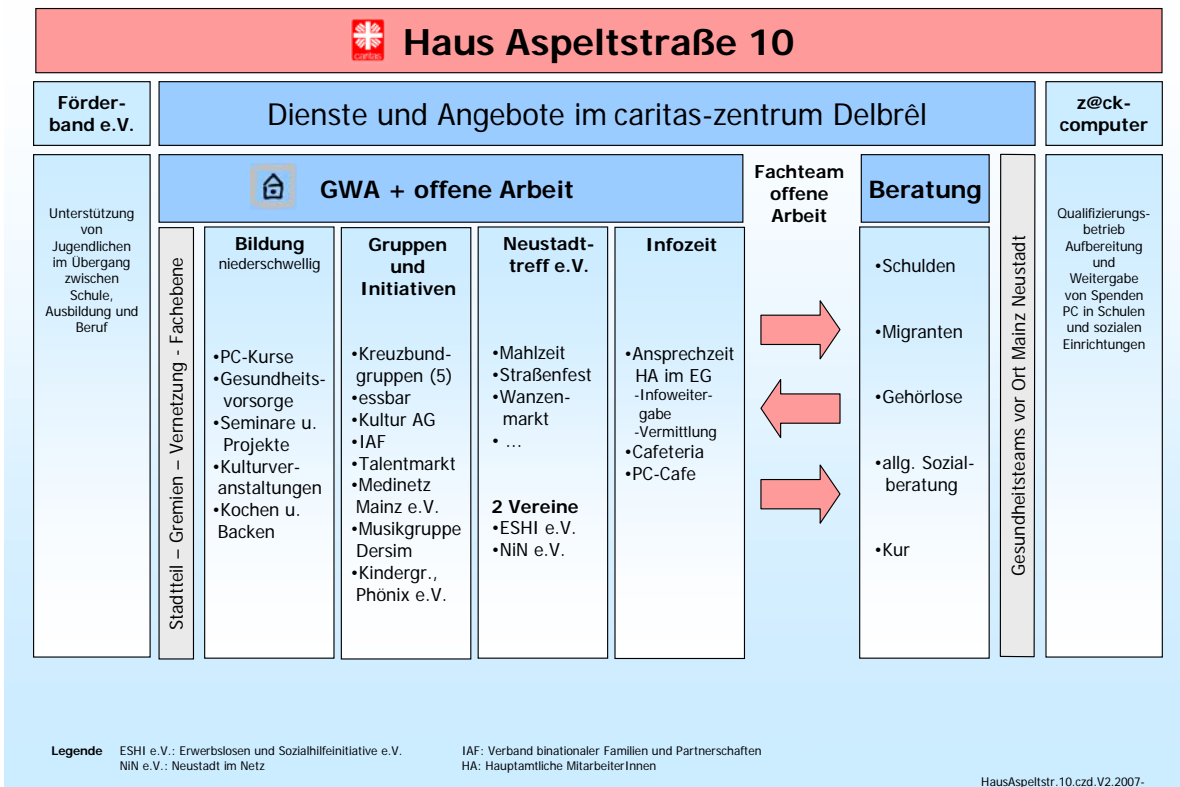
cvm.v12.06-2007

# Anhang 2 Qm Schaubild CV Mainz, caritas-zentren, Stand 5/2007

## Das Qualitätsmanagementsystem des Caritasverbandes Mainz e.V.



**Anhang 3** Schaubild: Haus Aspelstraße (caritas-zentrum Delbrêl mit Förderband und [Z@ck-Computer](#))



## **3.2. Caritasverband Offenbach e. V.**

Steuerungsverantwortlicher: Caritasdirektor Heinz Martin Hofmann  
Projektleitung: Karl Mayer  
Projektgruppe: Jörg Ebermann, Dr. Udo Lück, Notburga Messer, Gabriele Schilling, Gabriele Seeger  
Projektzeitraum: 1.7.2005 – 31.6.2007

### **1. Ausgangslage**

Der Gedanke, die Beratungsstellen des Caritasverbandes Offenbach / Main e.V. in Rüsselsheim näher zusammenzuführen, entstand schon Ende 1998 mit dem Beginn der Überlegungen zur Kommunalisierung der finanziellen Hilfen des Landes Hessen in der Sozialpolitik. Parallel entwickelten sich eigene Ideen zur Verbesserung der Organisationsstruktur, um im regionalen Raum schneller und effizienter auf die Notlagen der Menschen reagieren zu können. Mit einer veränderten Struktur soll für die Menschen, die Hilfe brauchen, eine fallbezogene, vernetzte Arbeit gesichert werden und mit der Erschließung und Gestaltung des sozialen Raumes die Förderung von Selbsthilfe, Selbstorganisation und ehrenamtlichem Engagement erprobt werden.

#### **1.1. Vorgefundene Organisationsstruktur**

Der Caritasverband Offenbach / Main e.V. entwickelte vom Jahr 1960 an ein differenziertes Beratungs- und Hilfeangebot im Dekanat Rüsselsheim, dessen Gebietsgrenzen mit dem Kreis Groß-Gerau identisch sind. Aus der Allgemeinen Lebensberatung (ALB) entwickelten sich die Fachambulanz für Suchtkranke und die Jugend- und Drogenberatung. Unter dem Dach der ALB wurden eine Psychosoziale Kontakt- und Beratungsstelle für psychisch Kranke und deren Angehörige sowie der Betreuungsverein für den Kreis Groß-Gerau geführt. Aus dem Migrationsdienst bildete sich die Außenstelle Groß-Gerau. Aus einer Außensprechstunde, die von Rüsselsheim aus in Gernsheim durchgeführt wurde, entstand vor 20 Jahren eine feste Außenstelle in Gernsheim. Als jüngster Dienst kam 2003 das Caritas Netzwerk Kelsterbach hinzu.

Die Beratungsstelle für Kinder, Jugendliche, Eltern und Paare (mit einer Außenstelle in Kelsterbach) war in der Trägergemeinschaft mit dem Diakonischen Werk Hessen und Nassau e.V., Frankfurt. Die ökumenische Sozialstation wurde gemeinsam mit dem Hessischen Landesverein für Innere Mission, Darmstadt geführt.

Durch die räumliche Verteilung dieser Angebote auf sechs Gebäuden in Rüsselsheim und vier Außenstellen wurde die ganzheitliche Wahrnehmung durch Klienten und politisch Verantwortlichen erschwert und als nicht optimal empfunden. Die Dienste und Beratungsangebote des Caritasverbandes im Kreis Groß-Gerau (Dekanat Rüsselsheim) wurden von den Kommunen und den dort wirkenden Politikerinnen und Politikern nicht als Einheit, sondern sogar als zum Teil dem Caritasverband nicht zugehörig, wahrgenommen.

#### **1.2. Veränderungen**

Die Entwicklungen im Modellversuch zur Kommunalisierung im Kreis Groß-Gerau erfordern nun vom Träger eine einheitliche Vorgehensweise. Dem damaligen Leiter der Allgemeinen Lebensberatung in Rüsselsheim wurde durch Delegation die Koordination aller Maßnahmen, die mit der Kommunalisierung zusammenhingen, übertragen. So konnte eine einheitliche Beratungs- und Verhandlungsstrategie umgesetzt werden. Diese Umsetzung im Modellversuch ermöglichte es, dem Träger Caritasverband Offenbach/Main e.V. die Dienste effizienter und

umfassender mit der Kreisverwaltung Groß-Gerau und der Stadt Rüsselsheim zu planen und Verträge abzustimmen, welche die Gesamtsituation des Verbandes berücksichtigten.

Verstärkt wurden diese Gedanken durch die Mittelkürzungen der Landesregierung und den daraus resultierenden Personalabbau, den beabsichtigten Ausstieg des Hessischen Landesvereins für Innere Mission aus der gemeinsamen Trägerschaft der Sozialstation und den geplanten Ausstieg des Diakonischen Werkes aus der gemeinsamen Trägerschaft der Erziehungsberatungsstelle Rüsselsheim zum 31.12.2004.

Die angedachte Zusammenführung der Erziehungsberatung und der Jugend- und Drogenberatung als sinnvoller Teilbereich verstärkte die Überlegung alle Dienste und Angebote unter einem Dach zu organisieren. Damit war die Grundlage für den Zentrumsgedanken endgültig geschaffen.

Weitere Anstöße die uns in dem Vorhaben bestärkten waren:

- Abschlußbericht der Projektgruppe „Vision Beratung 2007“
- Rahmenkonzept des Caritasverbandes Münster
- LIGA Gründung im Kreis
- Positionspapier zur partizipativen Sozialplanung im Kreis Groß-Gerau (Anlage)
- Neuordnung des sozialen Profils im Kreis Groß-Gerau
- Abstimmungen mit dem Diakonischen Werk

Die inhaltliche und organisatorische Entwicklung zu einem Caritas-Regionalzentrum Rüsselsheim sind so die praktische Antwort des Caritasverbandes Offenbach / Main e.V. auf die veränderten Rahmenbedingungen, auf notwendige Anpassungen in der fachlichen Arbeit (Neuorientierung zwischen Generalisten und Spezialisten) sowie auf die „Vision Beratung 2007“ des DiCV Mainz und die Anregungen aus der Region. (s.a. Kreisdiagramm Caritas-Regionalzentrum Rüsselsheim).

### **1.3. neue Struktur**

Haus I :  
Freiligrathstraße 10  
65428 Rüsselsheim

Haus II  
Virchowstraße 23  
65428 Rüsselsheim

Außenstelle Gernsheim  
Bleichstraße 25  
64579 Gernsheim

Sozialstation Kelsterbach-Rüsselsheim  
Gerauer Straße 1-13  
65451 Kelsterbach



## **2. Zielsetzungen und Entwicklungsschritte**

### **2.1. Zielsetzungen**

Ziel unserer fachlichen und organisatorischen Überlegungen war, ein notwendiges und qualitativ hochwertiges Angebot zu schaffen. Die Strukturierung der Angebote des Caritas-Regionalzentrums Rüsselsheim ergeben sich durch die Zusammenführung:

1. der fachlichen und methodischen Weiterentwicklung der Dienste.
2. den Überlegungen die vom Leitbild des Deutschen Caritasverbandes und den Visionen des Bistums Mainz ausgehen
3. dem Vorschlag der Kreissozialplanung zur Neuordnung des sozialen Profils im Kreis Groß-Gerau.
4. den Strukturen der DiAG (Diözesane Arbeitsgemeinschaften) und der CLAG (Caritas-Landes-Arbeitsgemeinschaften).
5. den vorhandenen Angeboten des Caritasverbandes Offenbach/Main e.V. im Kreis Groß-Gerau.

### **2.2. Die Entwicklungsschritte**

Nachdem die Überlegungen zur Neuordnung des Beratungs- und Hilfsangebotes des Caritasverbandes Offenbach / Main e.V. mittlerweile auch mit den kommunalen Partnern (der Stadt Rüsselsheim und dem Kreis Groß-Gerau) abgesprochen wurden und der Caritasverband für die Diözese Mainz e.V. im Oktober 2004 das Projekt „Caritaszentrum im Sozialraum“ ausgeschrieben hatte, wurde im März 2005 durch den Vorstand des Caritasverbandes der Projektauftrag erteilt. Unter Beteiligung aller Mitarbeiter und mit begleitender Beratung durch ERGON+Partner; Organisationsberatung und Supervision; Frankfurt/Köln wurde eine Projektstruktur entwickelt um die Idee des Caritaszentrums umzusetzen.

Da die angestrebte Zielperspektive eine vollständige Transformation der Caritasstruktur im Kreis Groß-Gerau darstellte, war es nur selbstverständlich, einen Prozess zu organisieren der alle Mitarbeiter integrierte. Denn nur über die direkte Beteiligung und die Möglichkeit der aktiven Mitarbeit ist ein wirklicher Wandel realisierbar. Gleichzeitig bewirkt diese Form der Beteiligung die aktive und konstruktive Bearbeitung aller Bedenken und Einwände in der Phase der Entwicklung und verschiebt diese nicht in die Phase der Umsetzung. Methodisch wurde der Entwicklungsprozess mit den Instrumenten des Projektmanagements gestaltet. Es wurde eine Projektgruppe gebildet in der Mitarbeiter(innen) aus allen Teilbereichen vertreten waren.

Im Startworkshop am 10.05.05 wurde vom Vorstand die Projektgruppe und Projektleitung eingesetzt und der Auftrag erteilt :

*„Bis 30.06.07 ist ein Modell integrativer sozialer Arbeit für das Caritaszentrum-Rüsselsheim entwickelt“.*

Um diesen Auftrag zu realisieren wurden fünf Teilprojektgruppen gebildet die relevante Themen bearbeiteten. Deren Ergebnisse wurden jeweils in Meilensteinveranstaltungen in die Mitarbeiterschaft zurückgebunden, diskutiert und als Ergebnis zur Entscheidungsvorlage an den Vorstand gegeben:

- Die AG Casemanagement hat ein Konzept zur Schulung und Einführung zusammen mit Ergon & Partner erstellt.
- Die AG Öffentlichkeitsarbeit begleitet das Bauvorhaben, so dass trotz Bauverzögerungen die Öffentlichkeit laufend informiert wurde

- Die AG Weiterqualifizierung erstellt ein Handbuch zur Information aller MA über die Angebote und Arbeitsweisen des Caritas Zentrums
- Die AG Verwaltung hat umfassende Vorschläge zur Neustrukturierung der Verwaltung als eigenständiges Verwaltungsteam vorbereitet
- Die AG Caritas der Gemeinde hat Vorschläge zur Ausgestaltung von Gemeindecaritas unter den neuen Strukturen erarbeitet

Zwischendurch wurden Informationsveranstaltung wie Frühschicht etc., zum besseren Kennenlernen der Mitarbeiter durchgeführt.

Für sein Zentrum erwarb der Caritasverband Offenbach ein geeignetes Gebäude im Rahmen des Projekts „Soziale Stadt mit Unterstützung der Stadt Rüsselsheim. Ausdrücklich unterstützt wird das Caritaszentrum durch den Landkreis Groß-Gerau im Rahmen der kommunalen Sozialplanung und als größtem Zuwendungsgeber. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen um als Caritaszentrum im Stadtteil mit weiteren Partnern für und mit den Bewohnern zu arbeiten und darüber hinaus im Kreis insbesondere in dem Schwerpunkt Nordkreis mit Rüsselsheim, Bischofsheim, Ginsheim, Gustavsburg, Raunheim und Kelsterbach sowie Gernsheim im Süden vernetzte Beratung-, niedrigschwellige Bildungs- und Treffpunktarbeit zu entwickeln.

### **Das zukünftige Zentrumskonzept**

Die bisherigen eigenständigen Dienststellen werden aufgelöst und alle Angebote werden im Caritas Zentrum Rüsselsheim (mit zwei Standorten in der Stadt) zusammengefasst. Das „Begegnungs-, Beratungs- und Hilfezentrum“ ist zwar optimalerweise als ein räumliches Zentrum zu sehen, was auch unser Ziel ist, es kann aber auch – solange und soweit die räumlichen Voraussetzungen nicht vorhanden sind – durchaus als ein „virtuelles“ Zentrum mit mehreren Standorten geführt werden. Dadurch erwarten wir sowohl inhaltlich qualitative Verbesserungen durch gezielteren Ressourceneinsatz, andererseits erhoffen wir, einen Teil der Kapazitätsverringering und Personalverknappung, der durch die Mitteleinsparung entstand, auffangen zu können ( s.a. Leistungsskizze Fachstelle für Jugend-, Drogen- und Erziehungsberatung). Durch die Zusammenlegung von Beratungsangeboten und durch Neuorganisation von Arbeitszeiten kann die Ansprechbarkeit verlängert und damit klientenfreundlicher gestaltet werden.

Nicht zuletzt aber hat dieses Zentrum, unseres Erachtens, einen weiteren qualitativen Vorteil, der in der Implementierungsphase weniger zum Tragen kommen wird, aber perspektivisch unbedingt zu beachten ist: Durch den Verzicht auf einzelne Dienststellen und die Schaffung von größeren operativen Einheiten sowie durch die gemeinsame Steuerung können Kapazitäts- und Schwerpunktveränderungen entsprechend den Erfordernissen und Planungen im Kreis Groß-Gerau wesentlich flexibler und bedarfsgerechter vorgenommen werden als mit der bisherigen Struktur. Damit verschaffen wir uns als Partner der kommunalen Wohlfahrtspflege eine hervorragende Position für zukünftige Entwicklungen.

Das Caritas Zentrum Rüsselsheim leistet damit einen Beitrag

- durch den das Sozialbudget für alle Beteiligten im Sozialraum wieder steuerbar gestaltet wird,
- durch den die Mittel zielorientiert eingesetzt werden können,
- durch den mit den vorhandenen Mitteln mehr erreicht werden kann und
- durch den die Verschränkung von unternehmensorganisatorischen Entwicklungen und Zielen mit den fachlichen sozialen und pastoralen Inhalten verbunden werden kann.

## **Weitere grundlegende Prämissen dabei sind:**

### **Bürgernähe**

- \* gute Erreichbarkeit
- \* niedrige Hemmschwellen
- \* hoher Bekanntheitsgrad
- \* flexible Arbeitszeiten
- \* bürgerfreundliche Sprechzeiten
- \* aufsuchende Hilfen
- \* keine langen Wartelisten
- \* Vertrauensschutz
- \* Schweigepflicht
- \* Partizipation, Beteiligung der Hilfesuchenden an der Gestaltung des Hilfeangebotes und des jeweiligen Hilfeprozesses

### **Ganzheitlichkeit**

- \* Kenntnis der sozialen Ressourcen in der Stadt und in der Region
- \* Systemorientierung und Systemverantwortung
- \* Förderung integrativer Maßnahmen
- \* Unterstützung vorhandener sozialer Netze
- \* bei Bedarf Initiierung neuer sozialer Netze

### **Bedarfsorientierung**

- \* breite Zuständigkeit,
- \* methodisch offene Hilfeangebote
- \* Offenheit für neue Aufgaben
- \* Erfassung und Analyse der Anfragen
- \* Aufgabenschwerpunkte

### **Vernetzung**

- \* Gewährleistung qualitativ hochwertiger Hilfeangebote in der Region
- \* Verhinderung überfordernder Allzuständigkeit
- \* Zusammenarbeit mit allen Diensten im Caritasverband Offenbach/Main e.V. und dem Caritasverband für die Diözese Mainz e.V.
- \* Trägerübergreifende Zusammenarbeit
- \* Teilnahme an Gremien in den Regionen
- \* Mitwirkung bei der Sozial- und Jugendhilfeplanung in der Region

### **Selbsthilfeorientierung**

- \* Ansprechpartner/in für Ehrenamtliche
- \* Hilfestellung für Selbsthilfegruppen
- \* Förderung und ggfls. Initiierung von Selbsthilfe
- \* Zusammenarbeit mit Pfarrgemeinden auch ggfls. in Zusammenarbeit mit dem Referat Gemeindec Caritas im Caritasverband für die Diözese Mainz e.V.

Der Caritasverband Offenbach/Main e.V. stellt so zukunftsorientiert, gemeinsam mit den Trägern der Sozialen Wohlfahrtspflege und den sozialen Einrichtungen und Gruppierungen in seinem Einzugsbereich, die psychosoziale und pädagogische Versorgung sicher.

- Die Mitarbeiter/innen tragen dazu bei, im Caritas Zentrum Rüsselsheim Voraussetzungen zu schaffen, dass die Menschen in Not das Zentrum als offene Anlaufstelle erfahren.
- Die Mitarbeiter/innen informieren, beraten, klären, vermitteln, organisieren und aktivieren den Hilfeprozess, je nach Anliegen.

- Die Mitarbeiter/innen des Caritaszentrums bieten darüber hinaus Hilfestellung in vielfältigen Notlagen. Sie informieren, beraten und betreuen.
- Bei der Planung und Festlegung von Aufgaben bzw. Arbeitsschwerpunkten orientieren sie sich an den Nöten der Menschen in der jeweiligen Region.
- Dabei bedienen sie sich des Instrumentariums der Leistungserfassung, d.h. die angefragten und erbrachten Leistungen werden schriftlich festgehalten und in regelmäßigen Abständen ausgewertet.

Wir greifen den Gedanken „Generalisten- versus Spezialistentum“ aus dem Arbeitspapier „Vision Beratung 2007“ auf unsere Weise auf, indem wir für die Prozesssteuerung Casemanagement einsetzen und so die Verzahnung zwischen Spezialisten und Generalisten herstellen: Da wir über ausgeprägte Spezialisierungen verfügen, ist es zu aufwendig anzustreben, jede(n) Mitarbeiter(in) in die Lage zu versetzen Generalistenfunktionen zu übernehmen. Aber jede(r) kann wissen, welche Leistungsmodule es wo gibt und kann damit die Verantwortung dafür übernehmen, dass Ratsuchende solange begleitet werden, bis alle erforderlichen und erwünschten Hilfen erreicht sind. Somit können wir nicht nur unsere Ressourcen flexibler einsetzen, sondern schaffen darüber hinaus ein qualitativ neues und besseres Angebot, indem wir im Caritaszentrum Rüsselsheim ein ganzheitliches Zusammenwirken der unterschiedlichsten Spezialisten herstellen.“ (s.a. Schaubild Klientensteuerung)

Diesem Grundgedanken wurde auch strukturell Rechnung getragen. Die bestehenden neun Dienststellen wurden in zwei Fachbereiche: FB I Soziale Sicherung, FB II Kinder, Jugend, Familie und Sucht, mit je einer Leitung zusammengefasst. Die beiden Fachbereichsleiter(innen) bilden zusammen die Zentrumsleitung, wobei eine Person die Leitung inne hat und die zweite die Stellvertretung. Damit geht eine gegenseitige Vertretung sowohl in der Leitung des Zentrums als auch der Fachbereiche einher. Die Verwaltung wird neu konzipiert: Es wird ein Verwaltungsteam gebildet, das die Berater als Dienstleister mit einem zentralen Empfang und Sekretariat unterstützt.“

### **Die Fachbereiche:**

(Die *kursiv* geschriebenen Aufgaben sind fachbereichsübergreifend zu verstehen)

#### **Fachbereich 1 „Soziale Sicherung“**

Allgemeine Lebensberatung

Katholische Beratung für Frauen in Schwangerschaft und Notsituationen

Projekt: Netzwerk Leben

Psychosoziale Beratung (PSKB)

Betreuungsverein

Beratungsstelle Gernsheim

*Präventionsarbeit*

*Caritas der Gemeinde*

#### **Fachbereich 2 „Kinder- Jugend- Familien- und Suchthilfe“**

Arbeit mit Kindern und Jugendlichen

Erziehungs-, Familien- und Paarberatung

Suchtberatung und betreutes Wohnen

Fachambulanz für Suchtkranke

Drogenberatung

Schuldnerberatung für Abhängige

*Caritas der Gemeinde*

*Präventionsarbeit*

*Freiwilligenzentrum und stadtteilorientierte Arbeit*

*Tagesstrukturierende Maßnahmen*

## Adressatenorientierte Angebote im Caritas Zentrum Rüsselsheim

Offene Angebote	Beratung	Projekte
Treffpunkte	Caritassozialberatung	Stadtteil
Selbsthilfegruppen	Kinder-, Jugendhilfe	
Soziale Gruppenarbeit	Familienhilfe	Zielgruppen
Selbstorganisation	Suchthilfe	
Niederschwelligkeit		Themen
Bildungsangebote		
Freiwilligenarbeit		
Nachbarschaftsarbeit		

### 3. Spezielle Aspekte

Im Folgenden behandeln wir noch drei spezifische Aspekte aus dem Entwicklungsprozess.

1. Kooperation mit dem Ketteler-Cardijn-Werk und der Stadtteilwerkstatt (Projekt Soziale Stadt)
2. Casemanagement im Caritaszentrum
3. Verwaltungsstruktur im Caritaszentrum

#### 3.1 Kooperationen und Sozialraumorientierung

Eine Besonderheit des Caritas Zentrums Rüsselsheim ergibt sich aus den Kooperationen im Rahmen des Projekts „Soziale Stadt“.

Mit dem Kauf des Hauses verbunden ist eine vertragliche Regelung mit der Stadt Rüsselsheim bestimmte Leistungen für den Stadtteil zu erbringen und die erforderlichen Räumlichkeiten zur Verfügung zu stellen.

So wird zum einen das Ketteler-Cardijn-Werk im Caritashaus und in enger Abstimmung ein Stadtteilcafé als Ausbildungs- und Qualifizierungsprojekt betreiben. Dies erschließt uns weitere Kooperationsmöglichkeiten für tagesstrukturierende Maßnahmen beim Personenkreis des SGB XII und II .

Wir entwickeln in unserem Freiwilligenzentrum gemeinsam mit der Stadtteilwerkstatt ehrenamtliche ,stadtteilorientierte und sozialräumliche Arbeit im Viertel zur Verbesserung der sozialen Strukturen und des Miteinanders unter Einbeziehung der Kirchengemeinde und schon vorhandener Initiativgruppen.

#### 3.2 Casemanagement im Caritas Zentrum

Wie schon vorher dargelegt, setzen wir Casemanagement als Verfahren zur Klientensteuerung ein und gehen damit die Frage nach der Generalisten- und Spezialistenfunktion auf unsere Weise an:

Wir haben überwiegend spezialisierte Beratungsangebote und entsprechend spezialisiertes Personal, dennoch aber wollen wir umfassende und ganzheitliche Hilfe leisten. Es wäre nun viel zu aufwendig alle Mitarbeiter zu Generalisten zu qualifizieren; zudem müssten wir dann aus Kapazitätserwägungen zumindest auf einen Teil der vorhandenen spezialisierten Kompetenzen verzichten. Daher machen wir mit Hilfe von Casemanagement das Caritaszentrum quasi selbst zum Generalisten welches mit Spezialisten besetzt ist.

Jede(r) Mitarbeiter(in) kennt das Gesamtangebot und kann mittels Verfahren aus dem Casemanagement dafür Sorge tragen, dass Ratsuchende so lange begleitet werden, bis alle erforderlichen und gewünschten Hilfen erreicht sind (s.a. Casemanagement und Schaubild ). Dies erfolgt dann in der Qualität von spezialisierten Diensten und doch mit ganzheitlichem Blick auf die Gesamtproblematik der Person. Dabei erschöpft sich die Ganzheitlichkeit nicht

im Weiterleiten an den nächsten Spezialisten und Übergabe der Verantwortung an diesen, sondern sie bedeutet, dass der Erstberater verantwortlicher Begleiter bleibt. Er verschafft sich oder dem Klienten die nötigen Informationen und Hilfen indem er soweit erforderlich weitere Berater(innen befragt oder hinzuzieht und damit persönlich die Kontinuität in der Beziehung zum Klienten wahrt.

Demnach wird Casemanagement nicht bestimmten Problembereichen zugeordnet, sondern soll als Haltung und Fähigkeit bei allen Beratern vorhanden sein und nach Bedarf eingesetzt werden. Das heißt, jeder Berater ist gleichzeitig auch Casemanager, der darauf zu achten und dafür zu sorgen hat, dass Klienten, die weitere oder andere Hilfen brauchen, diese auch erhalten können.

Damit brauchen wir keine gesonderten Casemanager, die Ratsuchende durchs Hilfesystem steuern, sondern wir haben Berater, die in der Lage sind, das gesamte Hilfesystem zu erschließen.

### **3.3 Verwaltungsstruktur im Caritas Zentrum**

Im Zusammenhang mit der Auflösung unserer Dienststellen und der Überführung in Fachbereiche lösen wir konsequenterweise auch die Sekretariate der Fachdienste auf und haben die Verwaltungs- und Sekretariatsarbeit neu zu gestalten.

Die Arbeitsgruppe „Verwaltung“, die überwiegend mit Mitarbeiterinnen aus der Verwaltung besetzt war, hat sich dieser Aufgabe angenommen. Dabei entstand ein völlig neues System, nämlich ein Verwaltungsteam, welches als interner Dienstleister alle im Caritas Zentrum Rüsselsheim anfallenden Verwaltungsaufgaben verantwortlich bearbeitet und (wo erforderlich) gemeinsam mit der Leitung Lösungen entwickelt. Dies führt zu einer erhöhten Verantwortlichkeit der Mitarbeiterinnen, verbessert ihren Status, beugt durch Integration in ein Arbeitsteam Isolierung vor und führt weiterhin dazu, dass Verwaltungsmitarbeiterinnen nicht als Hilfskräfte wahrgenommen werden.

## **4. Perspektiven**

Durch die Verzögerung beim Kauf und Umbau des Hauses im Stadtteil Dicker Busch von mehr als einem Jahr hatten wir zum einen das Problem den Spannungsbogen bei den Mitarbeitern aufrecht zu erhalten, was durch verschiedene Aktivitäten, wie gemeinsame Frühschichten, Informations- und Beteiligungsveranstaltungen ganz gut gelungen ist. Zum anderen konnte auch nur ein Teil der geplanten und erarbeiteten Maßnahmen umgesetzt werden, so dass nach dem Umzug in die neuen Räumlichkeiten im Herbst 2007 die eine oder andere Bewährungsprobe für die Praxistauglichkeit der Umstrukturierung noch zu bestehen sein wird.

Somit ist mit dem Projektende zum 30. Juni 2007 der angestoßene und bisher gegangene Weg noch lange nicht abgeschlossen. In Vorbereitung der Abschlussdokumentation und der Projektabschlussphase wurden die Herausforderungen deutlich, vor denen die caritaszentren im Sozialraum stehen:

- Profil- und Identitätsbildung der Zentren, d.h. Vernetzung des Treffpunkts-, Beratungs- und Projektbereichs
- Weiterentwicklung wirksamer Rahmenbedingungen unter Berücksichtigung der politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Trends
- eine darauf aufbauende strategische Zielplanung und Personalentwicklung
- Schaffung geeigneter Führungsstrukturen und unterstützender Managementprozesse
- öffentlichkeitswirksame Kommunikationsprozesse und verstärkte Public Relations

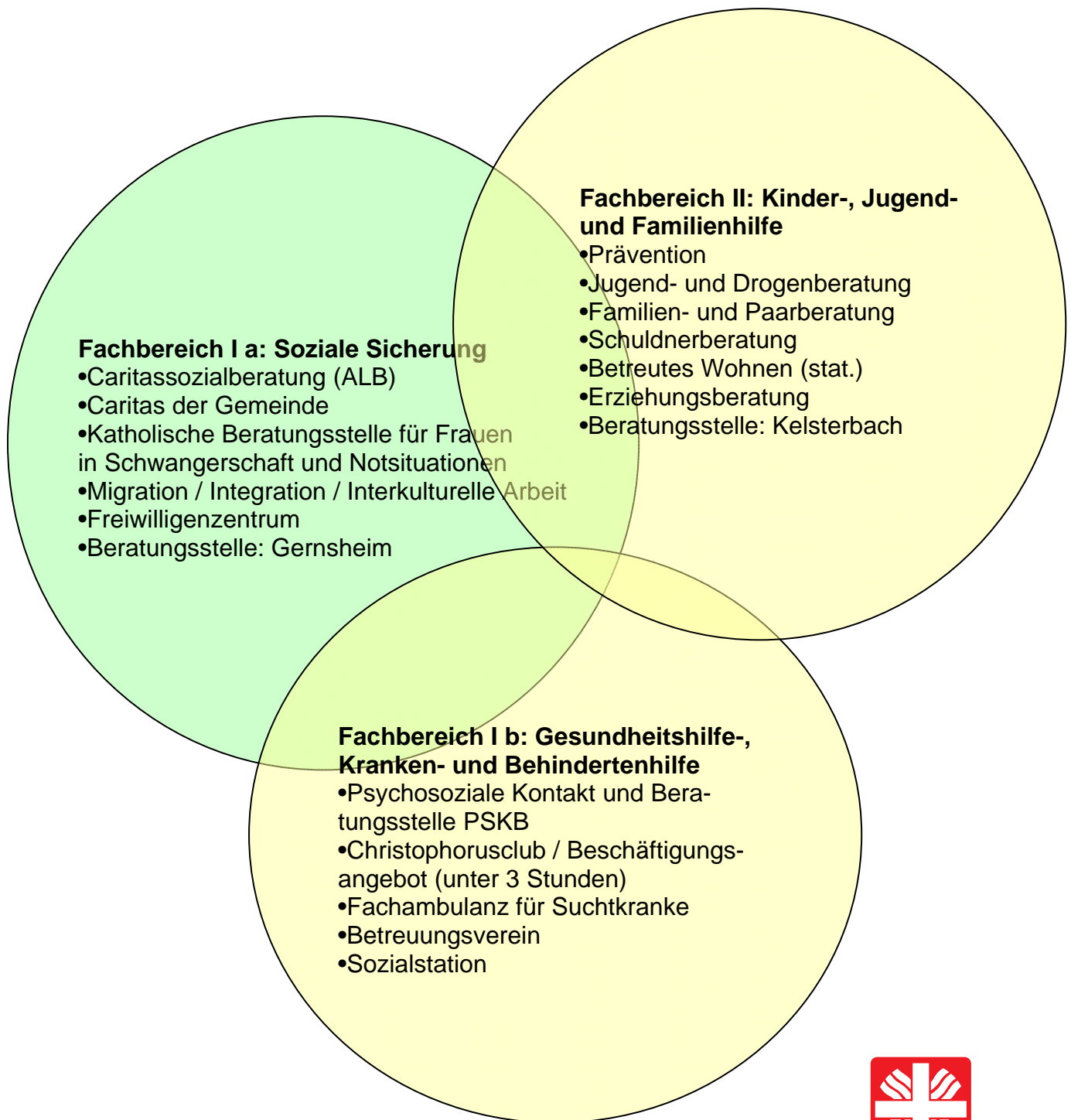
- Nutzung von Synergien u.a. auch durch eine gemeinsame Informations- und Wissensplattform, die im CV Worms und CV Mainz schwerpunktmäßig entwickelt wird, damit z.B. Kompetenzen gegenseitig genutzt und Projekte übertragbar werden.
- aktive Gestaltung und Vernetzung zu anderen Bereichen sozialer Arbeit.
- das subsidiär zu gestaltende Sozialmonitoring und Soziallobbying und die Mitgestaltung der Sozialplanung sind zu systematisieren
- die Zusammenarbeit mit Klienten und der Zivilgesellschaft sind auszubauen.

Karl Mayer



# Caritas-Regionalzentrum Rüsselsheim

## Beratung – Begegnung - Hilfe



## Anhang 2 „Fachstelle für Jugend- Drogen und Erziehungsberatung“ (Leistungsskizze)

Im Zusammenhang mit dem Ausstieg des Diakonischen Werks aus der Erziehungsberatung sowie den Kürzungen der Landeszuschüsse für EB und Drogenberatung führt das Zusammenlegen der beiden verwandten Fachbereiche in ein übergreifendes Angebot zu einer Arbeitseinheit, welche die Möglichkeit bietet, flexibel auf Veränderungen zu reagieren und gleichzeitig ausreichende und beständige Öffnungszeiten zu gewährleisten.

Kapazitäten:

Nach den Kürzungen verbleiben für die bisherigen Stellen

	JDB	EB
Eigenmittel	61.000	82.000
Land	84.000	/
Kreis	64.500	137.000
<u>Stadt</u>	<u>64.500</u>	<u>137.000</u>
	274.000	356.000

Ergibt zusammen: 630.000

-10% von 143,000

./.

- 14.000

Gesamtsumme:

616.000

Das ergibt dann folgende Möglichkeiten für das neue Angebot:

1)		2)	
3 Psychologen	225.000	2 Psychologen	150.000
6 Sozialpädagogen	360.000	7 Sozialpädagogen	420.000
<b>1 Verwaltungskraft</b>	<b>45.000</b>	<b>1 Verwaltungskraft</b>	<b>42.000</b>
	630.000		615.000

Hinzu kommt eine 50% Stelle betreutes Wohnen durch den LWV-finanziert.

Diese 9,5 Fachstellen könnten folgendermaßen eingesetzt werden:

0,5 Stelle Leitung (Psych.)

0,5 Stelle Prävention

0,5 Stelle Schuldnerberatung

0,5 Stelle Betreutes Wohnen

die verbleibenden 7,5 Stellen stehen dem allgemeinen Beratungsbereich zur Verfügung.

Nach vorläufiger Einschätzung sind davon ca. 3 Stellen für den Bereich Jugendberatung inklusive Drogenberatung erforderlich und 4,5 Stellen für Beratung von Familien mit Erziehungsproblemen und für Eheberatung.

Wenn wir (in Anlehnung an die Überlegungen von Frau Hechler-Schmidt, EB Groß-Gerau)

- 70% für Klientenarbeit einschließlich Dokumentation, Vorbereitung, Kooperation, Telefonate usw. (~27Std)
- 20% für AG's Projekte, Multiplikatoren, Gruppen etc einschließlich Vorbereitung (~7,5 Std)
- 10% für Team, Supervision, Fortbildung, Fallbesprechung etc (~3,5 Std)

ansetzen, sollten wir genügend Kapazität haben, um jeder anfragenden Person direkt einen Termin für eine qualifizierte Erst- oder Einmalberatung anbieten zu können.

Je nach Problemlage und Dringlichkeit kann dann entweder eine Weiterbetreuung in Form von Einzel- oder Gruppenberatung erfolgen oder es wird in entsprechendem zeitlichen Abstand ein zweiter Termin vereinbart, bei dem festzustellen ist, ob die gegebenen Hilfen und Empfehlungen hinreichend waren oder ein weiterer Beratungsbedarf besteht.

Bei dieser Vorgehensweise wird sich recht bald zeigen, ob und wieweit dem vorhandenen Bedarf Rechnung getragen werden kann oder aber weitere Veränderungen bzw. Einschränkungen nötig sein werden.

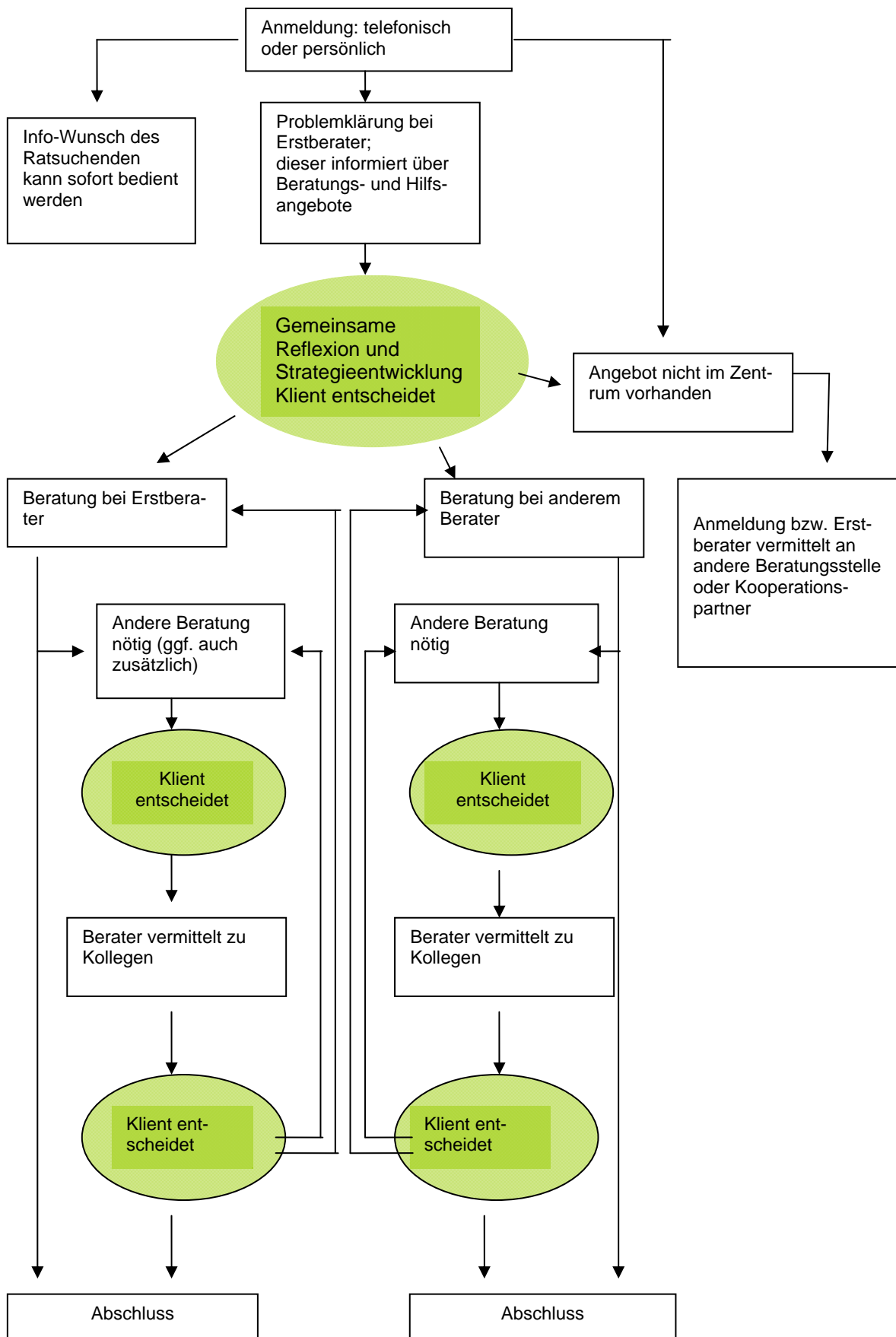
Karl Mayer, 10.5.2004

Casemanagement ist das Verfahren, womit die Verzahnung zwischen „Grunddienst“ und „Spezialdiensten“ herzustellen ist.

Es ist zu aufwendig anzustreben, dass jede Mitarbeiterin in die Lage versetzt wird, alles zu können.

Aber jeder kann wissen, was es an Leistungsmodulen wo gibt und kann damit die Verantwortung dafür übernehmen, dass ein Klient solange betreut und begleitet wird, bis alle erforderlichen und gewünschten Hilfen erreicht sind.

## Anhang 4 Schaubild Klientensteuerung



### 3.3. Caritasverband Worms e. V.

Steuerungsverantwortlicher: Caritasdirektor Georg Diederich  
Projektleitung: Georg Bruckmeir  
Projektgruppe: Mirko von Bothmer, Andrea Dürrschmidt, Willi Höflinger, Dr. Ralf Osthoff, Agnes Weires-Strauch, Dr. Jens Werner  
Projektzeitraum: 1.7.2005 bis 30.6.2007

#### 1. Ausgangslage

Zunehmend kommen Menschen in die Beratung, die nicht in das Raster einer fachspezifischen Beratungsstelle passen. Zu komplex sind die Fragen, zu vielschichtig sind die Situationen. Und gleichzeitig finden andere Bedarfsgruppen keinen Zugang zu einem als unübersichtlich und nicht niedrigschwellig erlebten Hilfesystem.

Aufgrund dieser Problemlagen entschied sich der Caritasverband Worms zur Teilnahme am Projekt Caritaszentrum im Sozialraum des Caritasverbandes für die Diözese Mainz. Mit dem Teilprojekt sollte die Umgestaltung der Zugänge und Wirkungsweise der Dienste des Caritasverbandes Worms e.V. zur Weiterentwicklung der fallbezogenen und sozialraumbezogenen Arbeit erreicht werden. An dem Projekt sollten sich neben den sozialen Beratungsdiensten auch die Fachbereiche Jugendhilfe, Altenhilfe und Beschäftigungsförderung beteiligen. Mit dem Projekt sollte eine Umgestaltung der Beratungsangebote hin zu einer vernetzten, aufeinander bezogenen, weitere Leistungen des Caritasverbandes integrierenden Arbeit initiiert werden.

Neben der Vernetzungsdimension war die Umsetzung des Projektes räumlich an drei Standorten geplant. Dabei war die Ausgangslage an den drei Standorten sehr unterschiedlich:

- Das CaritasCentrum St.Elisabeth sollte eine Weiterentwicklung der Beratungsdienste in der Geschäftsstelle des Caritasverbandes Worms e.V. im Haus St.Elisabeth darstellen. Das Haus hat neben seiner Funktion als zentrale Caritaseinrichtung hinaus als direktes Einzugsgebiet die Wormser Innenstadt. Unmittelbar beteiligt sind Allgemeine Lebensberatung und Schwangerenberatung, Suchtberatung/PSZ, Ehe-, Familien- und Lebensberatung, Betreuungsverein, Beko sowie die Fachbereiche Beschäftigung und Qualifizierung sowie Jugendhilfe.
- Mit dem CaritasCentrum Worms-Nord sollte die Präsenz von Caritas im sozialen Brennpunkt Wormser Nordend und den nördlichen Stadtteilen verstärkt werden. Unmittelbar beteiligt sind neben der bestehenden Gemeinwesenarbeit mit Sozialberatung auch Schwangerenberatung, Beko und Suchtberatung.
- Mit dem CaritasCentrum Alzey-Worms in Osthofen sollte ein Schwerpunkt im Landkreis Alzey-Worms gelegt werden und der Wille zur Mitgestaltung des sozialen Raumes „Landkreis“ verdeutlicht werden. Neben dem bestehenden Migrationsdienst und der Kindertagesstätte leisten Schwangerenberatung und Betreuungsverein Sprechstunden.

Als Ziele des Projektes wurden festgelegt:

- CaritasCentren sind niedrigschwellig erreichbar.
- CaritasCentren bieten ein gemeinsames Clearingangebot der Beratungsdienste als Basisdienst mit Generalistenfunktion.
- CaritasCentren sorgen durch multiprofessionelle Zusammenarbeit für eine verbesserte und effiziente Beratungsleistung.
- CaritasCentren integrieren ehrenamtliches Engagement.
- CaritasCentren arbeiten methodenintegrativ.
- CaritasCentren arbeiten mehrdimensional - sozialraumorientiert und lebensweltbezogen.
- CaritasCentren wirken ins politische Feld.

- CaritasCentren regen Bildungsprozesse an.
- CaritasCentren sind neue Organisationsformen des Unternehmens.

## **2. Beschreibung des Projektstrukturplanes**

Im Folgenden wird das Projekt anhand der vier Oberbegriffe des Projektstrukturplanes ausgewertet:

- Strukturen und Prozesse
- Personelle Voraussetzungen quantitativ und qualitativ
- Förderliche Arbeitsmethoden und
- Finanzierungsmanagement

### **2.1 Strukturen und Prozesse**

In der Anfangsphase des Prozesses konnte sehr schnell die notwendige Projektstruktur aufgebaut werden. Ein Projektstrukturplan mit Beschreibung des Projektablaufs wurde entwickelt. Projektbeteiligte wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der beteiligten Dienste und Einrichtungen als Mitglieder der CaritasCentren-Teams, die Fachbereichsleiter und die Geschäftsführung. Eine Projektleitung und zu deren Unterstützung eine Mitarbeiterin in der Projektsteuerung wurden beauftragt.

Weitere Projektbeteiligte waren über die Projektausschreibung definiert (diözesane Steuergruppe, externe Organisationsberatung).

Alle Projektmitarbeiter aus den beteiligten Fachdiensten verblieben organisatorisch in ihren Fachbereichen. Das Projekt „CaritasCentrum im Sozialraum“ wurde in einer Lateralstruktur als gemeinsames Projekt aus allen Fachbereichen angelegt.

An Projektebenen wurden eingerichtet:

- die Steuergruppe aus Geschäftsführung, dem Projektleiter, allen Fachbereichsleitern,
- eine Projektgruppe aus Projektleitung, Mitarbeiterin in der Projektsteuerung und jeweils einem Vertreter der beteiligten Fachbereiche.
- Für die einzelnen CaritasCentren wurden CC-Konferenzen der dort im Projekt arbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingerichtet, die 6-wöchig tagen.

Zu klären waren Raumressourcen im CC St. Elisabeth, dies gelang bis zum April 2006 mit dem Einrichten eines kleinen Caféraumes, zusätzlich wurde der Hauptzugang zur Innenstadt hin verlegt und leichter erreichbar gemacht. Für das Angebot des Erstkontaktclearings wurde ein Beratungsbüro in den Nachmittagsstunden zur Verfügung gestellt. Mit dem Aufbau von 3 Internetterminals wurden die technischen Voraussetzungen für eine Internetnutzung durch Besucher geschaffen.

Räume im CC Worms-Nord waren bereits vorhanden, ebenfalls die dortige Internetzugangsstruktur.

Die Umsetzung des Projektes am Standort Osthofen war durch die unsichere Raumverfügbarkeit belastet. Hintergrund war und ist die zum Zeitpunkt des Projektstarts erstmals angekündigte Schließung des Landesdurchgangwohnheims, die nunmehr zum 30.12.2007 vollzogen werden wird. Dennoch wurde auch in Osthofen die notwendigen technischen und räumlichen Voraussetzungen für Internetzugang und Bildungsangebote geschaffen und durch die Einbindung in das gemeinwesenorientierte Projekt „Café Drusja“ personell begleitet und nutzbar. Zudem wurde hier eine Erweiterung des Beratungsangebotes durch Sprechstunden des Betreuungsvereins und der Schwangerenberatung erreicht.

## **2.2. Personelle Voraussetzungen - quantitativ und qualitativ**

Aufgrund der unklaren Verbleibssituation in Osthofen wurde eine vollumfängliche Umsetzung des CC-Projektes am dortigen Standort zurückgestellt. Entsprechend war vordringlich der Personalbedarf zur Umsetzung des Projektes in den beiden Centren St.Elisabeth und Worms-Nord zu klären, insbesondere zur Sicherstellung des zusätzlichen Leistungsangebotes Erstkontaktclearing. Für dieses Angebot (2 Stunden täglich im CC St.Elisabeth, 2 x wöchentlich im CC Worms-Nord) wurden aus den einzelnen Fachbereichen nach einem zu Projektbeginn vereinbarten Schlüssel Personalressourcen zugesichert.

Aufgrund der Projektstruktur und des Verbleibs der jeweiligen Fachkräfte in ihren Fachbereichen war absehbar, dass Aufträge aus dem Projekt mit Aufträgen aus dem Fachbereich konkurrieren könnten. Dies trat während der Projektlaufzeit immer wieder aufgrund von Personalengpässen in einzelnen Fachdiensten ein. Durch gegenseitiges kollegiales Vertreten gelang es jedoch weitgehend alle entsprechenden Dienste durchzuführen.

Zusätzlich zu dem Angebot der Erstkontaktberatung war von allen Bereichen zugesagt worden, ihre beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Vernetzungstreffen zu entsenden. Die entsprechende Präsenz war in diesen Treffen (CC Konferenzen St.Elisabeth und Worms-Nord) hoch, Information und fachlicher Austausch dadurch gesichert.

Die qualitativen Voraussetzungen waren durch die Fachlichkeit der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter grundsätzlich gegeben. Ergänzende Qualifizierungsangebote durch den DiCV wie bspw. zum Verhältnis von Fall- und Feldorientierung, zu Selbsthilfe / Selbstorganisation / Ehrenamt und zu Projektmanagement wurden von interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genutzt. Der Caritasverband Worms entschied sich als zusätzliche fachliche Grundlage für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine Grundqualifikation im Case Management. Ebenso wie beim Management von Personalressourcen war auch das Fortbildungsmanagement im Sinne eines abgestimmten Erwerbs zusätzlicher Qualifikationen durch bestehende Vorplanungen einzelner Fachbereiche hinsichtlich der notwendigen Freistellungen beeinflusst. Dennoch konnte eine erste Fortbildungsreihe zum Case Management erfolgreich als Inhouse Veranstaltung mit ERGON+Partner stattfinden, zur Implementierung dieses Ansatzes im Verband sind noch weitere Absprachen und konzeptionelle Festlegungen notwendig (siehe Kapitel 3).

## **2.3 Förderliche Arbeitsmethoden**

Zur Anwendung kommen in den CaritasCentren alle Methoden von Einzelberatung und Gruppenberatung über Informations- und Bildungsveranstaltungen bis zur Bedarfs-/ Sozialplanung und begleitender Öffentlichkeitsarbeit.

Charakteristikum jedes CaritasCentrums ist der niedrigschwellige Zugang zu Beratungsleistungen und Hilfen. So wurden die Öffnungszeiten im CC St.Elisabeth an Werktagen auf 9 Uhr bis 17 Uhr erweitert (Mindestöffnungszeit). Niedrigschwelligkeit ist durch ein täglich geöffnetes Info-Café am Nachmittag gewährleistet, das von Ehrenamtlichen geführt wird. Dazu wurde ein Kreis von ehrenamtlichen Kräften aufgebaut und grundqualifiziert und wird kontinuierlich begleitet. Die Ehrenamtlichen haben ein „offenes Ohr“, können Informationen geben, helfen beim Ausfüllen von Formularen. Allein das Café-Angebot im CC St.Elisabeth wurde von Mai 2006 bis Mai 2007 von 826 Besuchern wahrgenommen.

Flankierend steht Ratsuchenden zeitgleich ein Erstkontaktberatungsangebot zur Verfügung<sup>4</sup>, das von Fachkräften aus allen Fachbereichen im Wechsel geleistet wird. Im Erhebungszeitraum (s.o.) wurde dieses Beratungsangebot im CaritasCentrum St.Elisabeth von 386 Ratsuchenden wahrgenommen. Hier wird ein fachliches Clearing des weiteren Beratungsbedarfes vorgenommen. Etwa die Hälfte der Anfragen wird hier bereits abschließend bearbeitet, die restlichen Anfragen werden im Rahmen der Fachdienstberatungsangebote weiter bearbeitet. Dazu wurde ein gemeinsamer Aufnahme- und Meldebogen entwickelt, der sichert, dass die im Erstkontaktclearing erhobenen Daten umgehend an den in der Folge be-

---

<sup>4</sup> Siehe Ablaufbeschreibung und Standards des Erstkontaktes (Materialien)

auftragten Fachdienst weitergegeben werden und von dort der Kontakt aufgenommen wird<sup>5</sup>. Durch dieses Beratungsangebot wird „Caritas“ leichter erreichbar. Dies wurde von Ratsuchenden auch deutlich so formuliert, wobei die Verlässlichkeit einer kontinuierlichen täglichen Öffnung zur festen Uhrzeit für viele Ratsuchende eine große Hilfe ist. Notwendig wurden in der Folge Absprachen, wie mit Menschen, die über diesen Weg um materielle Hilfen / Nothilfen nachfragen, besser umzugehen ist.

Mit intensiver Öffentlichkeitsarbeit (ca. 3 Pressehinweise wöchentlich, Aushänge, Flyer, Plakate) wird über die Angebote informiert. Hier beteiligen sich ehrenamtliche Kräfte intensiv beim Erstellen von Materialien (Flyer, Plakat<sup>6</sup>, Hinweisstände auf Bürgersteig) und bei der direkten Bewerbung in der Fußgängerzone (bspw. am Tag des Ehrenamtes). Dem niedrigschwelligen Zugang dienen auch die Internet-Terminals (Wissens- und Informationspunkte WiPs) mit denen der freie Zugang ins Internet möglich ist, auf deren Begrüßungsseite zusätzlich empfehlenswerte Seiten verlinkt sind (bspw. zu sozialer Sicherung, Angebote des Verbandes etc.) und in deren Gebrauch ehrenamtliche Kräfte gerne einführen.

Dem niedrigschwelligen Zugang dienen auch Einzelveranstaltungen wie Vernissagen oder Ausstellungen mit sowohl allgemein künstlerischem Charakter aber auch themenspezifischer Art, wie z.B. zum Ehrenamt („Ehrenamt hat ein Gesicht“) oder zu Borderline im Herbst 2007. Ebenfalls dienen dem Informationsveranstaltungen zu gesetzlichen Leistungen, das monatliche Hartz IV-Frühstück oder Einzelveranstaltungen wie bspw. eine Rezitation von Texten und Gedichten Multiple-Sklerose-Betroffener, die fachdienstübergreifend organisiert wurde. Verstärkt werden Selbsthilfeangebote entwickelt oder hier verortet, wie das Treffen von Menschen nach Trennung und Scheidung, das neue Hartz-IV-Cafe oder das Treffen pflegender Angehöriger (Treff Harmonie / Beko). Hier ist noch ein Nebeneinander von Projekten, Ideen, Veranstaltungen gegeben. Diese Vielfalt ist zu bewahren bei gleichzeitigem Bedarf der verstärkten inhaltlichen und organisatorischen Abstimmung aufeinander.

Hier noch angerissen werden soll das notwendige Wissensmanagement. Gerade für das gemeinsame Angebot des Erstkontaktclearings ist das Verfügbarmachen des vorhandenen Wissens grundlegend. Hierzu wurden Erfassungsbögen für die Angebote und Einrichtungen entwickelt, die in den CaritasCentren einen aktuellen Informationsstand vorhalten<sup>7</sup>. Projektiert wurde eine entsprechende Datenbank, die den schnellen Zugriff auf Angebote, Dienstleistungen, Zugänge und Informationsschriften beinhaltet. Durch den Umbau des Verbandsserversystems konnte dieses Projekt noch nicht abschließend umgesetzt werden, ein Folgeprojekt muss die Einbindung in das gesamtverbandliche Wissensmanagementsystem sichern.

Dem Informationsfluss und der Zusammenarbeit dienen regelmäßige Vernetzungstreffen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den einzelnen CaritasCentren. Gerade für die praktische Arbeit ist das Wissen um Angebote, mögliche ergänzende Hilfen und unterstützende Leistungen anderer Dienste notwendig. Dies wird durch diese Vernetzungsangebote deutlich verbessert und fördert die fall- und feldbezogene fachdienstübergreifende Zusammenarbeit.

## **2.4 Finanzierungsmanagement**

Durch den Verbleib der beteiligten Fachdienste in der Fachbereichsstruktur verblieb die Finanzierungsverantwortung in den entsprechenden Bereichen. Leistungen die im Rahmen des CaritasCentrum-Projekts erbracht wurden, bspw. für das Erstkontaktclearing werden von den einzelnen Bereichen als Projektkosten geführt.

Zum Ende des Förderzeitraumes konnte für den Betrieb des Info-Cafés und der Begleitung der ehrenamtlichen Kräfte eine einjährige Projektanschlussfinanzierung durch Aktion Mensch (Förderprogramm dieGesellschafter.de) erreicht werden.

Noch nicht gelöst werden konnte die dauerhafte Finanzierung der internen Leistungserbringung „Erstkontaktclearing“, die als ein Element des niedrigschwelligen Zugangs von

<sup>5</sup> Siehe Vordrucke zur Erstkontakterfassung und zur Weiterleitung (Materialien)

<sup>6</sup> Siehe Plakat Cafe (Materialien)

<sup>7</sup> Siehe Vordrucke zur Erfassung von Angeboten und zur Erfassung der Fachdienste (Materialien)



Fachkräften der unterschiedlichen Bereiche gemeinsam getragen wird. Alle Bereiche bringen hierfür Ressourcen ein, die ansonsten in die Refinanzierung der Dienste einfließen würden.

Sind im Bereich der Beratungsdienste Klientenbewegungen noch nachvollziehbar, haben Einrichtungen teilweise nur einen verzögerten und nicht leicht unmittelbar nachweisbaren wirtschaftlichen Nutzen. Allerdings wird bereits rückgemeldet, dass „Caritas“ insgesamt als ein im positiven Sinne sehr aufeinander abgestimmtes Hilfesystem wirkt, das die darin liegenden Chancen nutzt und Hilfen vollumfänglich für Klienten zur Verfügung stellt.

Zunehmend entwickelt sich innerhalb des Verbandes auch ein Verständnis, bei eigenen Fachdienstaktivitäten zu prüfen, ob andere Dienste in diesen Zusammenhängen ebenfalls wirtschaftlich aktiv werden können: in der Akquisition von möglichen AGH Kräften, bei Anfragen einzelne Leistungsbestandteile beizutragen, in dem Bewerben von Angeboten anderer Fachdienste. Hierzu hat das Projekt Beiträge geleistet.

Noch ausbaufähig ist das gemeinsame Bewerben von Kernprozessen wie Präventionsangeboten oder von Leistungen für einzelne Zielgruppen (wie bspw. mit einem erstellten Faltblatt „Hilfen für Familien“).

### **3. Spezifische Aspekte**

Im Folgenden vertiefen wir zwei Aspekte des Entwicklungsprozesses:

- Ehrenamtlichenarbeit und
- Casemanagement in den CaritasCentren

#### **3.1 Ehrenamtlichenarbeit**

Durch die Mitarbeit von Ehrenamtlichen können in den CaritasCentren Möglichkeiten des niedrigschwelligen Zugangs durch den Betrieb von Info-Cafés mit Nutzung von Internet-Terminals angeboten werden. Zusätzlich zu dem Café im CC Worms-Nord konnte auch im zentralen CaritasCentrum St. Elisabeth ein entsprechendes Angebot aufgebaut werden.

Dazu wurde im Februar / März 2006 mit Aufrufen in der Lokalpresse und kirchlichen Presse um Mitarbeit geworben. Gesucht wurden Menschen, die in einem zuvor klar definierten Umfang eine herausfordernde Tätigkeit wahrnehmen wollten. Ehrenamtliche sollten ein täglich geöffnetes Info-Café betreiben.

Neben dem Sicherstellen eines kleinen gastronomischen Angebotes (Getränke, Gebäck) stehen die ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Ansprechpartner zur Verfügung, geben Informationen über die Leistungen des Verbandes, haben Zugang zu Informationsmaterial. Eine Schnittstelle besteht zum zeitgleich gegebenen Beratungsangebot der hauptamtlichen Kräfte. Geht der Bedarf über Informationsfragen hinaus, stellen die ehrenamtlichen Kräfte den Kontakt zur/zum anwesenden Berater/in her<sup>8</sup>.

Von Mitwirkenden in diesem Aufgabenfeld erwarten wir ein hohes Maß an sozialer Kompetenz: Offenheit, Flexibilität, Sensibilität, Einfühlungsvermögen, die Fähigkeit eigene Maßstäbe zu relativieren sowie vorurteilsfrei und freundlich auf Menschen zugehen zu können. In klärenden Einzelgesprächen wurden Motivationslage, Erwartungen, Reflexionsbereitschaft und das Mittragen des Wertehintergrunds des Trägers angesprochen.<sup>9</sup>

Erfahrungen aus anderen Bereichen haben uns gezeigt, dass Ehrenamtliche hoch motiviert sind, wenn sie auf ihre Aufgabe kompetent vorbereitet werden und ein wichtiger Bestandteil für das Gesamtsystem sind. Für eine qualifizierte Mitarbeit in CaritasCentren ist eine grundlegende Fortbildung sowie laufende Begleitung und Fortbildung notwendig um

---

<sup>8</sup> Siehe Aufgabenliste für Ehrenamtliche (Materialien)

<sup>9</sup> Siehe Erfassungsbogen, Gesprächsleitfaden und Formular Vereinbarung für Ehrenamtliche (Materialien)

Überforderungssituationen zu vermeiden. In einer ersten zweitägigen Fortbildungsveranstaltung wurden 14 Männer und Frauen für die Mitarbeit im Info Café des CaritasCentrums St. Elisabeth qualifiziert<sup>10</sup>. Dazu zählten ein Kennen lernen des Verbandes und seiner Dienste, das Durchspielen möglicherweise auftretender Situationen im Kundenkontakt, Grundkenntnisse in Kommunikation sowie ein Kennen lernen des Beratungsverständnisses der Beratungsdienste. Durch Praxisbesuche in Einrichtungen wie bspw. der Wormser Tafel erlebten die ehrenamtlichen Kräfte den Verband persönlich, was die entsprechende Informationsgabe an Ratsuchende erleichtert.

Ehrenamtlich Engagierte werden meist durch den Wunsch motiviert, gebraucht zu werden bzw. etwas Sinnvolles zu tun. Dem entgegen ist bei allen offenen Angeboten Realität, dass ein Angebot ungleichmäßig, bzw. temporär auch weniger wahrgenommen wird. Gerade in der Anfangszeit war dieses Erleben Hintergrund irritierter Fragestellungen. Durch die Festlegung von Themenschwerpunkten und weiteren Angeboten, die durch Ehrenamtliche wahrgenommen werden, konnten zusätzliche Hilfen für Besucher entwickelt werden, die Leerlaufphasen reduzierten und Unsicherheiten auffangen. So werden Besucher durch einen Ehrenamtlichen in Einzelschulung ins Internet eingeführt, andere bieten die Begleitung zu Ämtern an, helfen beim Ausfüllen von Formularen oder „übersetzen“ Behördenbriefe. Die entsprechenden Kompetenzen wurden in Kurzseminaren vermittelt. Eine umfangreiche Internetschulung, die Durchführung eines Deeskalationstrainings und auch eines Erste-Hilfe-Kurses waren zusätzliche Förderangebote für die ehrenamtlichen Kräfte, werden als Wertschätzung erlebt und dienen der Handlungssicherheit.

Eine Voraussetzung zur Mitarbeit ist die Bereitschaft zur kontinuierlichen Reflexion unter Leitung einer hauptamtlichen Kraft. Diese wird in 6-wöchigen Treffen der Ehrenamtlichen sichergestellt und dient dem Austausch der persönlichen Stärkung und dem aufeinander Abstimmen von Verhalten und Einschätzungen.

Uns ist wichtig das gezeigte Engagement in einen Zusammenhang mit gesamtgesellschaftlichen Tendenzen zu stellen. So nahm die Gruppe an der Woche des bürgerschaftlichen Engagements teil und wird auch beim Ehrenamtstag des Landes im September 2007 mit einem „Mustercafé“ mitwirken.

Ehrenamtliche erwarten mit Recht, dass nicht nur ihr Engagement sondern auch sie persönlich gewürdigt werden (an Festen, bei persönlichen Ereignissen, Genesung), dies ist sicherzustellen. Sind Hauptamtliche eher für die Sicherung der Begleitung und Rahmenbedingungen (Fortbildung, Einbindung in Gesamtorganisation) verantwortlich, übernehmen Ehrenamtliche Verantwortung für die Durchführung (incl. Einkauf, Statistik, Abrechnung). Entscheidend ist, dass eine Mitwirkung an Entscheidungen gelingt und Vorstellungen und Ideen der ehrenamtlichen Kräfte in die Umsetzung einfließen können.

### **3.2 Casemanagement in den CaritasCentren**

Komplexe Problemlagen bedürfen des Zusammenwirkens unterschiedlicher Professionen und Fachdienste. Dies erfordert eine prozess- und ressourcenorientierte Steuerung über die Grenzen einzelner Fachdienste / Institutionen hinaus. Beraterinnen und Berater im Caritasverband Worms e.V. werden durch eine zusätzliche Qualifikation „Case Management“ unterstützt, Problemlagen und Menschen mit Mehrfachbelastungen angemessen einzuschätzen, vorhandene Ressourcen zu erkennen und zu mobilisieren, bedarfsgerecht zu planen und zu organisieren, die erforderlichen sozialen Dienstleistungen zu vernetzen, zu steuern und den Hilfeprozess auszuwerten. Über den strukturierten Beratungsprozess hinaus geht es auch darum, Bedarfe zu identifizieren und zu dokumentieren, um Versorgungslücken deutlich zu machen. In Februar/ März und im Mai fand eine erste Fortbildungsveranstaltung für Berater/innen statt, die von ERGON+Partner durchgeführt wurde. Daraus wurden erste konzeptionelle Festlegungen getroffen<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Siehe Beschreibung Ehrenamtlichenarbeit und Einführungsmodul (Materialien)

<sup>11</sup> Siehe Konzeptentwurf Case Management in CaritasCentren (Materialien)

Der Zugang zu den Fachberatungsdiensten und damit auch zum Case Management als spezifischem Handlungskonzept ist demnach möglichst niedrigschwellig zu gestalten. Damit sollen Beratungs- und Informationsleistungen bereits als „frühe Beratung“ im Vorfeld einer Problemverfestigung zugänglich werden. Grundsätzlich ist diese Niedrigschwelligkeit gegeben durch das tägliche Erstkontaktberatungsangebot in den CaritasCentren.

In vielen Fällen wird es noch nicht notwendig sein, in ein Case Management mit Hilfeplanverfahren überzuleiten. Case Management in den CaritasCentren verstehen wir als ein in bestehenden Fachdiensten integriertes Konzept. Es ist nicht bestimmten Problembereichen zugeordnet, sondern soll als Haltung und Fähigkeit bei allen Beratungskräften vorhanden sein und nach Bedarf eingesetzt werden.

Im Zentrum des Beratungsprozesses steht das Arbeitsbündnis zwischen Fachkraft und Ratsuchendem. Bei komplexen Fragen ist dieses Arbeitsbündnis auf die Unterstützung durch andere Fachdienste angewiesen, d.h. die Fachkraft ist als Casemanager/in gehalten, eine Arbeitsbeziehung zu einem anderen Fachdienst aufzunehmen, in der Form der Delegation, intensiven Kooperation, kollegialer Beratung, gemeinsamer Fallverantwortung.

Methoden des Case Managements (Erstkontakt, Potentialanalyse, Zielvereinbarung, Hilfeplanung, Prozesssteuerung, Controlling) finden auch in anderen Beratungsprozessen Anwendung. Im Caritasverband Worms sind in einem Anschlussprozess die notwendigen Instrumente (Erhebungsbögen etc.) zu erarbeiten.

Dabei steht auch die Frage nach Lücken im Versorgungs-/Unterstützungssystem im Sozialraum im Vordergrund („Was wäre notwendig gewesen (an Infrastruktur im Sozialraum, weiteren Ressourcen) um den Beratungsprozess schneller / gelingender zu gestalten?“).

#### **4. Perspektiven und Aufbrüche**

Ein Großteil der Ziele des Projektes „CaritasCentrum im Sozialraum“ wurde erreicht. Intensivierungen sind hinsichtlich der verstärkten Sozialraumorientierung wünschenswert. Die Erfahrungen und Erkenntnisse flossen in die Beantragung eines „Mehrgenerationenhaus“ ein.

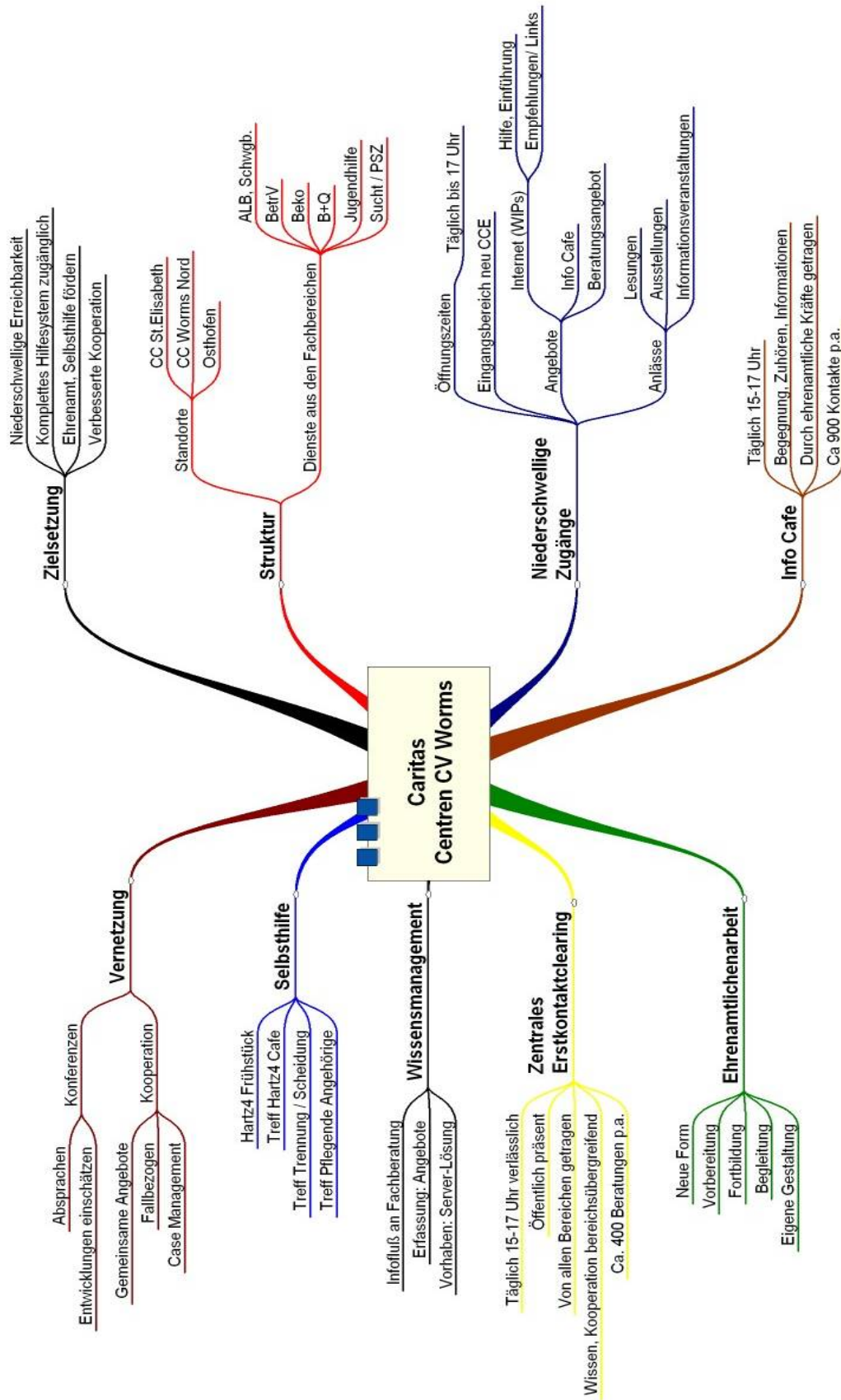
Aus den Erfahrungen der Projektlaufzeit lassen sich unabhängig davon folgende Vorhaben und nächste Schritte beschreiben:

1. Die Formen des niedrigschwelligen Zugangs in den CaritasCentrum-Standorten wie EDV-Zugänge und Café haben sich bewährt. Sie sind mit überschaubarem Erhaltungsaufwand in die Regelarbeit zu integrieren.
2. Die notwendige Ehrenamtlichenbegleitung muss fachlich geleistet werden, dazu sind Personalressourcen sicherzustellen. Hierzu konnte eine einjährige Anschlussfinanzierung (dieGesellschafter.de) erreicht werden.
3. Das zentrale Erstkontakclearing ermöglicht den niedrigschwelligen Zugang. Es wird als Angebot des Verbandes weitergeführt, evaluiert und weiterentwickelt. Aufgrund des Personaleinsatzes und –bedarfs erfolgt im Spätherbst 2007 eine erneute Auswertung und Einschätzung dieses Angebotes.
4. Die Arbeit der (Beratungs-)dienste wird kontinuierlich aufeinander abgestimmt. Damit Casemanagement als eine Methode der strukturierten Zusammenarbeit erfolgreich im Verband implementiert wird, sind weitere Abstimmungsschritte der beteiligten Fachbereiche, Erfahrungsaustausch und konzeptionelle Festlegungen notwendig.
5. Fachbereichsübergreifend ist die Vernetzung von Fachkräften zu fördern. Die Konferenzstruktur in den CaritasCentren, wo Absprachen hinsichtlich der Angebotserbringung, die fachliche Beurteilung von Entwicklungen im Sozialraum und Planungen von Vorhaben möglich sind, hat sich bewährt.
6. Notwendig ist ein edv-gestütztes Wissensmanagement. Dazu ist die aufgebaute Datensammlung zur gemeinsamen Informations- und Wissensplattform auf der technischen Plattform des neuen Servers weiterzuentwickeln. Erfasst werden Angebote, Einrichtungen und spezifische Mitarbeiterkompetenzen.

7. Es sind fachbereichsbezogene Instrumente zu entwickeln, damit der Wissenstransfer gewonnener Erkenntnisse aus der Vernetzungsarbeit in die einzelnen Fachbereiche gelingt.

Georg Bruckmeir

# Anhang 1 Übersicht Projekt



## Anhang 2 Fotos CaritasCentrum St.Elisabeth



Fotos: links oben: Georg Bruckmeir, rechts oben und unten: Edwin Burger, Glaube und Leben



## **4. Handlungsempfehlungen zur Entfaltung und Weiterentwicklung der Caritaszentren im Sozial- und Pastoralraum in der Diözese Mainz**

Die Handlungsempfehlungen wurden von der Lenkungsgruppe des Projekts CziS verabschiedet, waren Grundlage der Diskussion im Abschlussworkshop am 29.11.2008. Die Vorständekonferenz stimmte am 25.01.2008 zu(s. Prot. zu Top 4.2.), der Caritasaufsichtsrat am 31.01.2008 und die Caritasvertreterversammlung am 15.03.2008.

### **1. Ausrichtung der Caritaszentren im Sozial- und Pastoralraum**

Caritaszentren im Sozial- und Pastoralraum stellen sich die Aufgabe, koproduktiv soziale Probleme benachteiligter, von Armut und Ausgrenzung bedrohter Menschen mit zu lösen. Sie analysieren und definieren die sozialen Problemstellungen mit, entwickeln konzeptionelle Lösungen, bringen diese in die gesellschaftliche und politische Diskussion und Entscheidungsprozesse ein und setzen sie gemeinsam mit anderen um.

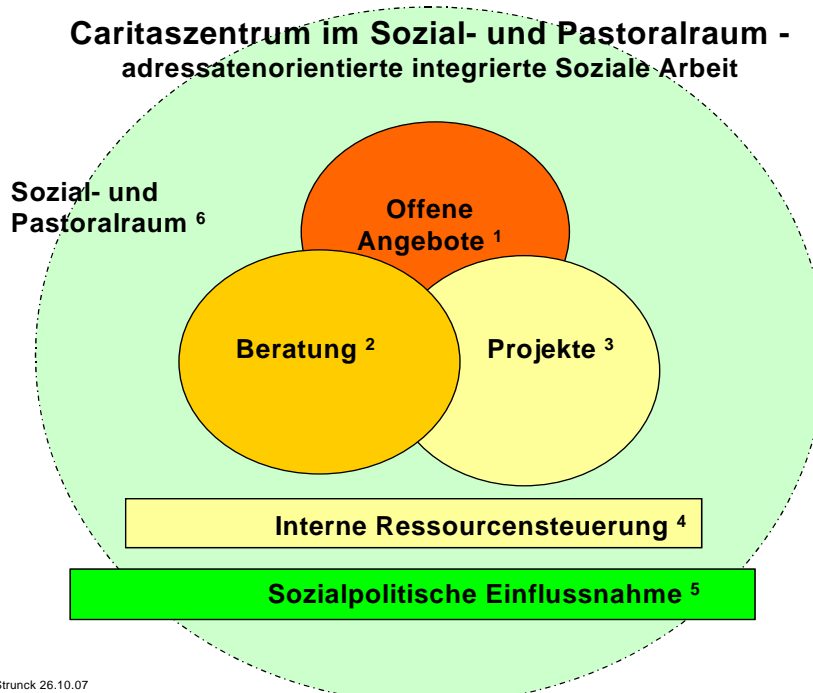
Für die Umsetzung dieser Aufgaben sowie die Gestaltung der Zusammenarbeit von Selbsthilfe, Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen, die Förderung des Freiwilligen Sozialen Engagements braucht es ein klares Managementkonzept zur internen Ressourcensteuerung.

Beim jetzigen Stand verbindet das Modell „Caritaszentrum im Sozialraum“ ausgehend von den regionalen Bedingungen nutzer- und adressatenorientierte Leistungen, die sich gliedern in:

1. Offene Angebote mit Treffpunkt- und Lerncharakter wie u.a. offener Treffpunktbetrieb, Initiierung, Förderung und ggfs. Begleitung von Selbsthilfegruppen, Organisation von (Selbst-)Lern- und Bildungsangeboten, soziale Gruppenarbeit  
...
2. zu vernetzende bzw. zu integrierende Beratungsleistungen mit thematischen Schwerpunkten wie Schwangerschaft, Armut, Existenzsicherung, Kinder, Ehe und Familie, Migration, Verschuldung, Sucht ...
3. sozial- und pastoralraum-, themen- oder zielgruppenbezogene Projekte.

Caritaszentren im Sozial- und Pastoralraum arbeiten mit den Akteuren der Selbsthilfe, mit freiwillig sozial Engagierten, mit zivilgesellschaftlichen Akteuren und Hauptamtlichen. Sie verwirklichen Geh- und Kommstrukturen, arbeiten interdisziplinär, nutzen die Methodenvielfalt problem-, ressourcen- und lösungsangemessen und öffnen sich im Innern und nach außen. Die nutzer- und adressatenorientierten Angebote differenzieren sich in Offene Angebote, Beratung und Projekte. Hinsichtlich des Organisationstyps in Basisaktivitäten, Dienste und sozialwirtschaftliche Unternehmungen sowie hinsichtlich der Finanzierung in eigenmittel-, zugewendungs- und entgeltfinanzierte Leistungen.

Zum jetzigen Stand sieht das Modell „Caritaszentrum im Sozial- und Pastoralraum“ wie folgt aus:



<sup>1</sup> Im Bereich der offenen Angebote verorten sich vor allem der Treffpunkt, die Selbsthilfe, die niedrigschwelligen Bildungsangebote, Soziale Gruppenarbeit und Soziale Aktionen im Zusammenwirken von Selbsthilfe, Ehren- und Hauptamtlichen.

<sup>2</sup> Fachliche Schwerpunkte in der Beratung sind z.B. ALB, Schwangerenberatung, EB/EFL, MEB, Migrationsdienste, Suchtberatung, Schuldnerberatung. Dabei werden auch Angebote von Peer- und Onlineberatung integriert.

<sup>3</sup> Projekte verwirklichen zeitlich befristet u.a. sozial- und pastoralraum-, zielgruppen- und themenbezogene Angebote und Kampagnen.

<sup>4</sup> Interne Ressourcensteuerung braucht die Umsetzung eines klaren Managementkonzeptes, von Führungsleitlinien, Zielplanung, Organisations- u. Teamentwicklungsprozessen, die Einführung von Projektmanagement, QM inkl. Selbstevaluationsmethoden und nicht zuletzt ein transparentes Finanzmanagement und hierfür geeignete EDV- Programme.

<sup>5</sup> Sozialpolitische Einflussnahme setzt auf Kooperation als Programm, Kommunikation im öffentlichen Raum, Beteiligung an Sozialplanungsprozessen, ein darauf aufbauendes Informations- und Wissensmanagement, Leitbild- und Zielprozesse, strategisches Vorgehen.

<sup>6</sup> Sozialräume stehen stärker im Mittelpunkt sozialpolitischer, sozialplanerischer und sozialarbeiterischer Handelns. Menschen eignen sich einen Raum an, wobei sich ein Sozialraum als (An-)Ordnung von Menschen und sozialen Gütern an Orten entwickelt. Soziale Arbeit versucht innerhalb dieses abgegrenzten Raumes Möglichkeiten für eine Veränderung zu finden. Die KlientInnen, Nachbarschaften, Stadtteile,... werden aktivierend befragt, was sich verändern soll und gestalten den Veränderungsprozess mit. Gleichzeitig wird versucht, Bestehendes zu nutzen und zu vernetzen. Im Hinblick auf den Pastoralraum, - aufgenommen durch den Lenkungsausschuss am 2.11.2007, - geht es mit dem Bistumsprozess „Lebendige Gemeinden ... in erneuerten pastoralen Einheiten“ nicht nur um neue Strukturen, sondern auch um die Neuorientierung der Pastoral in der Diözese Mainz. Die Diözesen haben sich „der Herausforderung zu stellen, Kirche dort einladend sichtbar zu machen, wo die Menschen leben und arbeiten“ (Zitat Kardinal Lehmann, Mainzer Bistumsnachrichten, Nr. 36, 4.10.2007, S.10). Beide Perspektiven werden für die (Mit-)Gestaltung des Raums genutzt.



## **2. Anforderungen an ein Caritaszentrum im Sozial- und Pastoralraum**

### **a. Grundkonzept**

- Vernetzung von offener Arbeit, Beratung, Gruppen- und Projektarbeit
- Mischformen von Selbsthilfe und niedrigschwelliger Unterstützung in Kombination mit professioneller Sozialer Arbeit zur Stärkung der gesellschaftlichen Partizipation, der Eigeninitiative und des Engagements der Nutzer/-gruppen. Hilfe und Anwaltschaft sind subsidiär. Problemangemessener Einsatz von Methoden.
- Verstärkung von Gruppen- und Gemeinwesenarbeit, Bildungs- und Informationsangeboten vor der Einzelberatung
- Casemanagement als methodischer Ansatz der fallbezogenen Klientensteuerung
- Sozialraum- (lebenswelt- und systembezogen), Netzwerks-, Bildungsarbeit und Sozialplanung als Grundbestandteile des Caritaszentrums
- Profil- und Identitätsbildung und -entfaltung der Zentren durch die Gestaltung von Leitbild, Zielplanung, Wissens-, Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen
- Divergierende Interessen von Nutzern und Adressaten Sozialer Arbeit sind produktiv und parteilich (im Sinne der Option für die Armen) auszutarieren (z. B. zwischen wechselnden Schwerpunktsetzungen und Kontinuität; zwischen kirchlich-caritativen - und sozialwirtschaftlicher Aufträgen; zwischen Konkurrenz und Kooperation)

### **b. Kooperationen und Zusammenarbeit**

- Enge Zusammenarbeit mit der Seelsorge insbesondere den Dekanaten, Pfarrei-verbänden, Pfarrgruppen, die sich diakonisch engagieren (wollen). Entwicklung des diakonischen Zusammenwirkens zwischen Pfarrgemeinden und dem Caritaszentrum durch gemeinsame Projekte.
- Aktive Gestaltung und Vernetzung zu anderen Trägern, Einrichtungen und Bereichen Sozialer Arbeit im Sozialraum u.a. mit den Kindertageseinrichtungen der Pfarrgemeinden (z. B. Projekt: Kath. Kita als Familienzentrum).
- Subsidiär, ebenenübergreifende Gestaltung von Anwaltschaft und Sozialmonitoring.
- Die Mitgestaltung der Sozialplanung durch Dokumentation, Statistik, aktivierende Befragung inkl. Auswertungen, Gremienarbeit, usw., ist systematisch anzugehen.
- Der Caritasverband für die Diözese Mainz entwickelt eine an den Caritaszentren im Sozialraum orientierte Besprechungsstruktur. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit den Referaten und Sparten und in Abstimmung mit den Bezirks Caritasverbänden.

### **c. Qualifikationsbedingungen und –erfordernisse für die operative Ebene**

- Sozialarbeiter/Sozialpädagogenausbildung mit den Schwerpunkten Gemeinwesenarbeit, Gruppenarbeit, Casemanagement oder Jugend- und Erwachsenenbildung und vergleichbare Studiengänge
- Fortbildung insbesondere in den Themenfeldern Teambildung, Projektarbeit, Casemanagement, Sozialraumarbeit (Netzwerkarbeit, Aktionen,...), Sozialplanung und Sozialrecht.

#### **d. Steuerungs- und Managementstrukturen**

- Schaffung geeigneter Führungsstrukturen und unterstützender Managementprozesse (Besprechungsstrukturen, Führungsinstrumente, ...) inklusive der strategische Zielplanung, insbesondere für die Unterstützung der Selbsthilfe und Partizipation der Nutzer, subsidiär für die Weiterentwicklung der Aufgaben- und Angebotsfelder unter Einbezug der politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Ressourcen und deren Verteilung.
- Systematische, ziel-, strategie- und kompetenzgeleitete Personalentwicklung
- Teambezogene und fachliche Schwerpunktbildungen z.B. für die Arbeit mit Arbeitssuchenden, Sozialhilfeberechtigten, Menschen mit Suchtproblemen, mit Familien-, Erziehungs- und Eheproblemen, mit Problemen minderer Rechte aufgrund ihres Aufenthaltsstatus bzw. ihrer Herkunft, mit Diskriminierungserfahrungen, mit Frauen in Schwangerschaft und in Notsituationen.
- Der fachliche Schwerpunkt soll in zwei der drei Hauptangebote (Offene Angebote, Beratung und Projekte) bei einer 0,50 bis 1,0 VB-Stelle bearbeitet werden.
- Weiterentwicklung des Finanzmanagements
- Weiterentwicklung der Förderpolitik in Richtung der Finanzierung sozialraumbezogener Angebote und Vernetzungsarbeit, von (Selbst-)Lern- und Bildungsaufgaben
- Einführung eines gelebten QM-Systems
- Implementierung wirksamer Kommunikationskonzepte und -prozesse; verstärkte Public Relations
- Nutzung von Synergien u.a. auch durch die gemeinsame Informations- und Wissensplattform Carinet, damit z.B. Kompetenzen gegenseitig genutzt und Projekte übertragbar werden.

### **3. Förderprogramm des Caritasverbandes für die Diözese Mainz e.V.**

Der Abschlussbericht der Gesamtprojektgruppe macht deutlich, dass die integrierte Soziale Arbeit und parteiliche und solidaritätsstiftende Funktion der Caritaszentren im Sozialraum in den nächsten Jahren Förderung braucht, damit sie sich entwickeln und entfalten kann. Für die nächsten 3 Jahre soll der Caritasverband für die Diözese Mainz e.V. ein Programm auflegen zur Unterstützung der Umsetzung und Entwicklung der Caritaszentren im Sozial- und Pastoralraum mit folgenden Schwerpunkten:

1. Organisationsentwicklungsprozesse zur Weiterentwicklung der Führungs-, Strategie- und QM-Prozesse, des Projekt- und Finanzmanagements
2. Projektförderung zur Vernetzung Offene Angebote/Beratung/Projektarbeit; zur Förderung von Selbsthilfe, Partizipation und Basisaktivitäten insbesondere in Zusammenarbeit mit Pfarrgemeinden mit dem Konzept: „Kleine Projekte managen.“
3. Verbands- und zentrumsübergreifende und zentrumsbezogene Fortbildungen
4. Findung und Erprobung eines diözesanweit eingesetzten edv-gestützten Dokumentations- und Auswertungsverfahren.

Mit der Mitwirkung am Programm erkennen die Bezirks Caritasverbände und Fachverbände die Ausrichtung und Anforderungen für ein Caritaszentrum im Sozial- und Pastoralraum an und setzen sie „im eigenen Auftrag“ um. Sie gestalten die gemeinsame Evaluation und Weiterentwicklung der Caritaszentren mit.

**Herausgeber:**

Caritasverband für die Diözese Mainz e.V.  
Bahnstraße 3, 55128 Mainz,  
Postfach 1204, 55 002 Mainz

**Redaktion:**

Ute Strunck, Beiträge: Georg Bruckmeir, Susanne Dehren, Karl Mayer

Bereichssekretariat Fachdienste II  
Tel. 06131-2826-271  
barbara.laddey@caritas-bistum-mainz.de