



VISION
caritas 2025
in der Diözese Münster





Vision Caritas 2025 Dokumentation des Strategieprozesses

Inhalt

Thesen für die Zukunft	4
Strategieprozess Caritas 2025 - bewegen und bewegen lassen	8
Fragebogenaktion - Ergebnisse und Erkenntnisse	10
Workshops - Blick in die Zukunft	18
Table-Sessions - Spots zu sechs Themen	22
Kreativ-Sessions - Ideen zur Zukunft	38

Herausgeber

Caritasverband für die Diözese Münster e.V.

Redaktion/Gestaltung

Harald Westbeld
Lisa Uekötter

Druck

Stelljes, Münster-Wolbeck

Juni 2018





Visionen für die Zukunft

Die Herausforderungen sind groß. Aber es gibt viele Ideen, sie anzupacken und zu meistern. Das hat unser Strategieprozess Caritas2025 gezeigt. Wir können die Zukunft der Caritas optimistisch angehen und mit Ihren Ideen unsere Arbeit weiterentwickeln.

Um nur einige der Herausforderungen zu benennen: Die Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft schwindet, der demographische Wandel fordert uns doppelt durch mehr pflegebedürftige Menschen auf der einen und Fachkräftemangel auf der anderen Seite und die Digitalisierung wird neue Konkurrenz bescheren durch Internetportale zur Vermittlung sozialer Dienstleistungen.

Intensiv haben wir die Ergebnisse der breit angelegten Befragung im Rahmen des Strategieprozesses in zwei Zukunftsworkshops diskutiert, gemeinsam nach Wegen in die Zukunft gesucht. Daraus sind sieben Thesen für die Zukunft formuliert worden, die die Delegiertenversammlung am 6. Juli verabschiedet hat. Auf dieser Basis wollen wir die Caritas in der Diözese Münster in den kommenden Jahren weiterentwickeln.

Die Ergebnisse dokumentieren wir hier und möchten damit weiterhin zu Diskussionen anregen. Wir müssen aufmerksam bleiben und selbst Fragen an die Zukunft stellen, statt uns von ihnen bestimmen zu lassen.

Josef Leenders
Vorsitzender

Heinz-Josef Kessmann
Diözesancaritasdirektor





Thesen für die Zukunft

Die Befragungsergebnisse sind in zwei Strategieworkshops intensiv diskutiert worden. Die daraus formulierten sieben Thesen sollen in den unterschiedlichen Organisationen und Arbeitsfeldern Anregungen und Impulse für Debatten um die Zukunft der Caritas bieten. Die Delegiertenversammlung hat sie am 6. Juli verabschiedet.

1. Caritas gestaltet Zukunft auf Basis einer breiten Verständigung

Auch in 20 Jahren wird es noch eine Caritas geben. Wenn wir diese Zukunft als Caritas aktiv und produktiv gestalten wollen, braucht es sicher eine Vielzahl von Kompetenzen. Doch zunächst und allererst braucht es einen vielstimmigen und offenen Diskurs. Es sind immer wieder Diskursgelegenheiten und Beteiligungsformen zu schaffen, um über die Zukunft, ihre Herausforderungen und die Gestaltungsmöglichkeiten der Caritas nachzudenken.

2. Unterschiedliche und zum Teil widersprüchliche Erwartungen sind eine Herausforderung

Der Beitrag der Caritas zur Zukunft wird sich nicht stromlinienförmig aus der Gegenwart ableiten lassen. Nur aus einer breiten Verständigungsbasis heraus wird es möglich, Spannungen und Widersprüche, die sich in unterschiedlichen Erwartungen und Zukunftsvorstellungen von Caritasakteuren artikulieren, zu nutzen. So braucht es die Auseinandersetzung mit scheinbar gegensätzlichen Einschätzungen, wie sie die Erhebungsergebnisse zutage geführt haben:

- Es wird Wachstum prognostiziert – und gleichzeitig Rückgang von Ressourcen.
- Die Caritas ist sehr groß – Innovationen finden eher in kleinen Einheiten statt.
- Es gibt knappe Ressourcen – es bedarf vielfältiger Möglichkeiten zum Experimentieren.
- Die Vielzahl der Träger, Einrichtungen und Dienste – Gefahr unproduktiven Wettbewerbs oder Chancen zur Vernetzung?





Entwicklung

Foto: S. Hofschlaeger/pixelio.

3. Zukunftsperspektiven gewinnen durch Besinnung auf Kernkompetenzen

Die Caritas im Bistum Münster hat Stärken, die es in die Gestaltung der Zukunft einzubringen gilt:

- Caritasarbeit hat hohes sinnstiftendes Potenzial.
- Die Vielzahl von Einrichtungen und Diensten steht für differenzierte Angebote, eine hohe Präsenz und produktive Kooperationsmöglichkeiten.
- Die Caritas hat einen besonderen Auftrag für die benachteiligten Menschen am Rande der Gesellschaft. Sie folgt dem christlichen Anspruch auch da zu sein, wo nur Wenige hingehen: Arme, Arbeitslose, Schuldner, Einsame. Für eine kompetente Umsetzung dieses Anliegens kann Caritas auf Bewährtes setzen. Zugleich ist sie bereit, ihre Kernkompetenzen als Fürsprecherin benachteiligter Menschen zu erweitern und moderne, kreative Wege etwa in der Lobbyarbeit und politischen Interessenvertretung zu gehen.



4. Gemeinsame Entwicklungspotentiale für Caritas und Pastoral

Beeindruckend viele Menschen setzen in der Caritas auf eine enge(re) Verbindung zur Pastoral. Die vielfältigen Sorgen um die Zukunft der Kirche, nicht selten auch geäußerte Kritik, werden in der Caritas sehr ernst genommen. Die Veränderungsprozesse im Bistum werden als hoch relevant für die Caritas als kirchliche Akteurin angesehen. Der Kulturwandel im Bistum hin zu einer Kirche, die Beziehung stiftet, verlangt entsprechend eine klare Positionierung und einen aktiven Beitrag der Caritas in diesem Kontext.

Gleichzeitig gelten gemeinsame Projekte, Aktionen und Kooperationen vor Ort offensichtlich als Hoffnungsträger für eine gelingende zukünftige Entwicklung, von der Pfarreien und Caritasorganisationen sich Nähe zu den Menschen versprechen (Hospize, Gemeindcaritas, Kindergärten ...). An dieser Stelle liegt eine Stärke der Caritas als innerkirchliche Partnerin. Sie verfügt durch ihre Arbeit über besondere Zugänge zu allen gesellschaftlichen Milieus. Sie vermag es so, die christlichen Anliegen von Kirche in den Sozialraum zielgenau einzubringen.

5. Erfolgssicherung für und durch Mitarbeitende der Caritas

Caritas bewegt Menschen und setzt auf Menschen. Menschen sind ihr wichtigstes Anliegen und zugleich ihre wichtigste Ressource. Um weiterhin engagierte Mitwirkende für die Caritas gewinnen zu können, gibt es drei Schlüssel:

- Kompetenzen fördern: Menschen – insbesondere Nachwuchskräfte – ausbilden, Fachkräfte und Führungskräfte fortbilden
- Zum Mitmachen einladen: Beteiligung fördern, insbesondere auch durch Vergewärtigung zukünftiger Engagement-Bedingungen
- Innovations- und Vielfaltskultur pflegen: Auf das innovative, kreative Potenzial von Mitwirkenden mit ihren unterschiedlichen Stärken setzen und dafür Freiräume bieten





6. Eine digitale Agenda als Anforderung und Chance

Caritas 2025 hat gezeigt, dass die Affinität/der Umgang mit den technischen Möglichkeiten sehr unterschiedlich ausgeprägt sind, aber grundsätzlich die Erkenntnis überwiegt, dass Anschluss an die Anforderungen der Digitalisierung gehalten werden muss. Nur so lassen sich die Möglichkeiten der – gesamtgesellschaftlich gesehen „revolutionären“ – Entwicklungen nutzen. Caritas wird die Chancen für die Hilfesuchenden, für bessere Teilhabe und gute Dienstleistungen, für Bildung und Verständigung auszumachen haben und in die Entwicklung ihrer Arbeit einbinden. Gleichzeitig wird sie darauf achten, dass die Gefahren von Ausgrenzung, Vereinsamung und Missbrauch erkannt und bekämpft werden. Die vielen Schritte, die dabei zu gehen sind, bedürfen einer differenzierten Agenda, an der sich Viele beteiligen.

7. Schlüsselkompetenz: Mut zu Neuem

Die unerwartet vielen Rückmeldungen im Prozess Caritas 2025 machen Mut. Sie dokumentieren das engagierte Wirken der Akteure der Caritas und machen deutlich: Caritas ist bereit, sich auf Neues einzulassen, sich etwa für soziale Innovationen, für sozial-unternehmerisches Denken und Handeln zu öffnen. Diese Haltung ist eine Gelingensbedingung dafür, den gesellschaftlichen, politischen und technischen sowie sozialen und kulturellen Umbrüchen gerecht zu werden und die Anliegen der Caritas auch in Zukunft einzubringen und zu verwirklichen. Caritas braucht Mut, hat Mut und geht mutig weiter voran.

Münster, im Juli 2018

Caritas - Bewegen und bewegen lassen

Statisch war die Caritas nie. Das zeigt der Blick in die Vergangenheit. Sie hat sich immer wieder gewandelt, den Erfordernissen der Zeit angepasst.

Aber wir lassen uns nicht nur bewegen, wir wollen auch bewegen und Zukunft aktiv gestalten. Dafür haben wir im vergangenen Sommer den Strategieprozess Caritas2025 gestartet.

2025 mag noch fern erscheinen, aber es sind nur noch sieben Jahre. Wenn wir entsprechend zurückdenken ins Jahr 2011 können wir erahnen, wie viel Entwicklung in dieser kurzen Zeitspanne möglich ist.

Fragebogenaktion

Gemeinsam mit Ihnen wollten wir Strategien finden, um den Herausforderungen der nächsten Jahre zu begegnen. Dazu haben wir vor einem Jahr 55.000 Fragebögen an alle Verbände und Einrichtungen in der Diözese Münster verteilt mit der Bitte, sie von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern aber auch Klienten ausfüllen zu lassen. Begleitet waren sie von einer Broschüre, die mit der Beschreibung exemplarischer Arbeitsfelder und Interviews zum Nachdenken und Diskutieren anregen sollte.

Der Rücklauf war erfreulich und hat uns sowohl von der absoluten Zahl als auch dem Engagement, dass sich in einer Vielzahl von Freitext-Antworten zeigt, positiv überrascht. Übrigens wurde die Hälfte der Bögen online ausgefüllt.

Die Fragebögen sind von „XIT - Forschen. Planen. Beraten“ in Nürnberg ausgewertet worden. Zusätzlich haben wir die Freitextantworten gesichtet und analysiert.





Zukunftsworkshops

Die Ergebnisse der Befragung waren Grundlage für die zwei Zukunftsworkshops in Dorsten und Münster im April dieses Jahres, um die gewonnenen Daten auf möglichst breiter Grundlage zu diskutieren und daraus Ideen und Strategien für die Zukunft zu gewinnen.

Sechs Themenfelder wurden im Vorfeld identifiziert und dazu Videointerviews mit Experten geführt. In Ta-

ble-Sessions wurden dazu die praktischen Erfahrungen der Teilnehmer gesammelt, um in einem weiteren Schritt in Kreativ-Sessions Handlungsoptionen zu entwickeln. Ohne Einschränkungen finanzieller oder organisatorischer Art wurden Ideen gesponnen. Diese gilt es jetzt auf ihre praktische Umsetzbarkeit zu prüfen, um daraus Strategien für die Zukunft der Caritas in der Diözese Münster bis 2025 zu entwickeln.

Die Fragebogenaktion: Ziel und Rücklauf

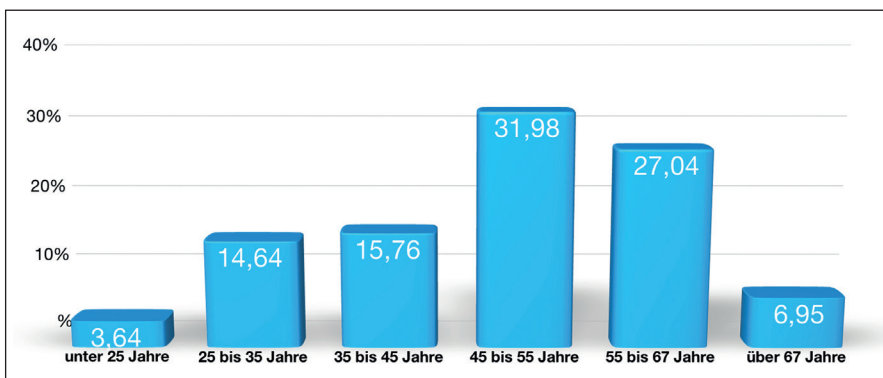
Die Fragebogenaktion wendete sich nicht nur an haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende der Caritas, sondern explizit auch an Klienten, Patienten und Bewohner sowie interessierte Bürger. Von den rund 2.600 eingegangenen Bögen konnten etwa 2.400 in die Auswertung einbezogen werden.

Mit 1.516 Rückläufen von Frauen stellen sie 68 Prozent der Antwortenden. Demgegenüber beteiligten sich 727 Männer. Dies spiegelt den hohen Anteil von Mitarbeiterinnen in den Diensten und Einrichtungen der Caritas wider.

Gefragt wurde auch, in welcher Beziehung die Befragten zur Caritas stehen. Erwartungsgemäß haben überwiegend hauptamtliche Mitarbeitende geantwortet gefolgt von den Ehrenamtlichen. Immerhin wurden sechs Prozent der Fragebögen von Kooperationspartnern und neun Prozent von Klienten eingesandt.

In der Altersverteilung dominiert die Gruppe der 45- bis 55jährigen mit knapp 32 Prozent gefolgt von den 55- bis unter 67jährigen mit 27 Prozent.

Der erste Fragenkomplex beschäftigte sich mit der Einschätzung, wie intensiv sich die Caritas in Zukunft um einzelne Zielgruppen kümmern sollte. Die neben-



Altersverteilung der Befragten (n = 2.145)

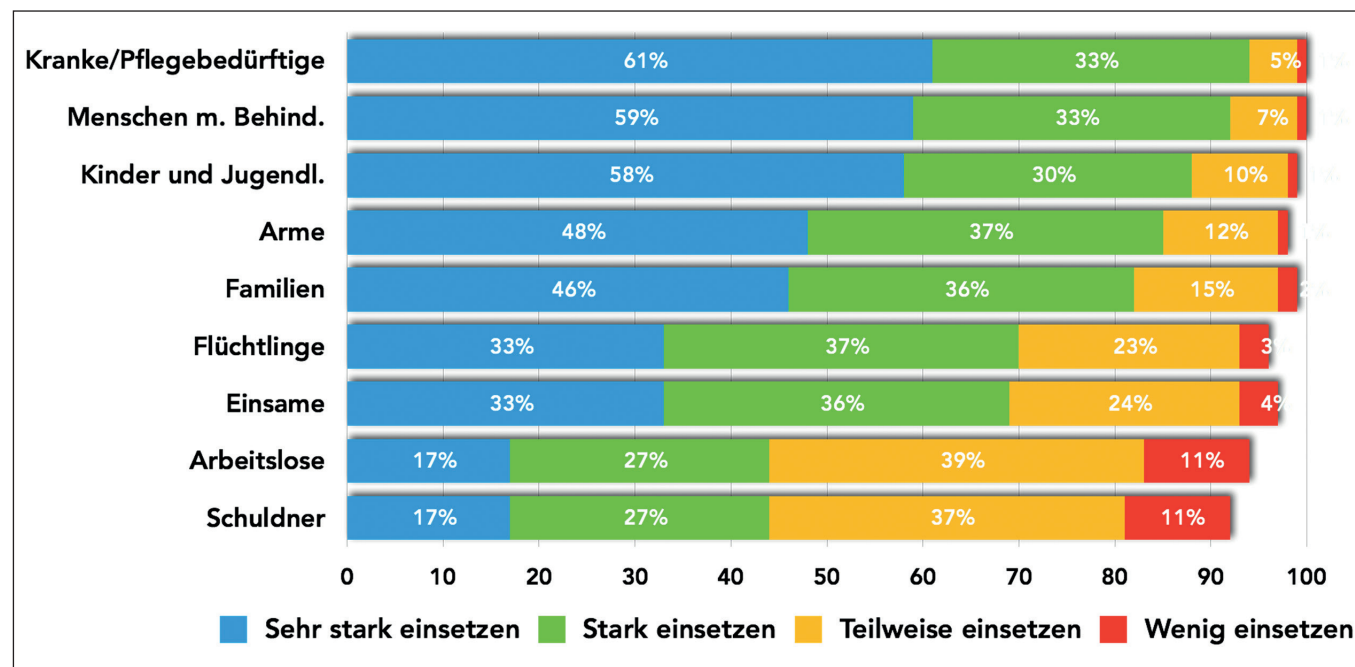
stehende Grafik verdeutlicht die Ergebnisse. Auffällig ist, dass die klassischen Zielgruppen wie Arbeitslose und Schuldner in der Rangfolge am Ende stehen.

Das könnte daran liegen, dass die größte Zahl der antwortenden Mitarbeitenden in der Alten- und Behindertenhilfe tätig ist. Wenn man diesen „Berufsgruppeneffekt“ statistisch herausrechnet, wird deutlich, dass dieses Ergebnis durchaus diskussionswürdig ist. Denn selbst die Mitarbeitenden aus

den Arbeitsfeldern der Armut und Existenzsicherung schätzen andere Zielgruppen wie Kranke und Menschen mit Behinderungen für die Zukunft als wichtiger ein. Könnte die Caritas also künftig ihre klassischen Zielgruppen verlieren?

Aus den Zahlenreihen ergibt sich eine weitere wichtige Erkenntnis: Je jünger die Antwortenden sind, desto

unwichtiger erscheinen ihnen die Zielgruppen Arme, Arbeitslose und Schuldner. Derzeit werden auch einsame Menschen als wenig bedeutend eingeschätzt. Damit konnten drei wichtige Themen identifiziert werden, die in den Diskussionen der Workshops angesprochen werden sollten.



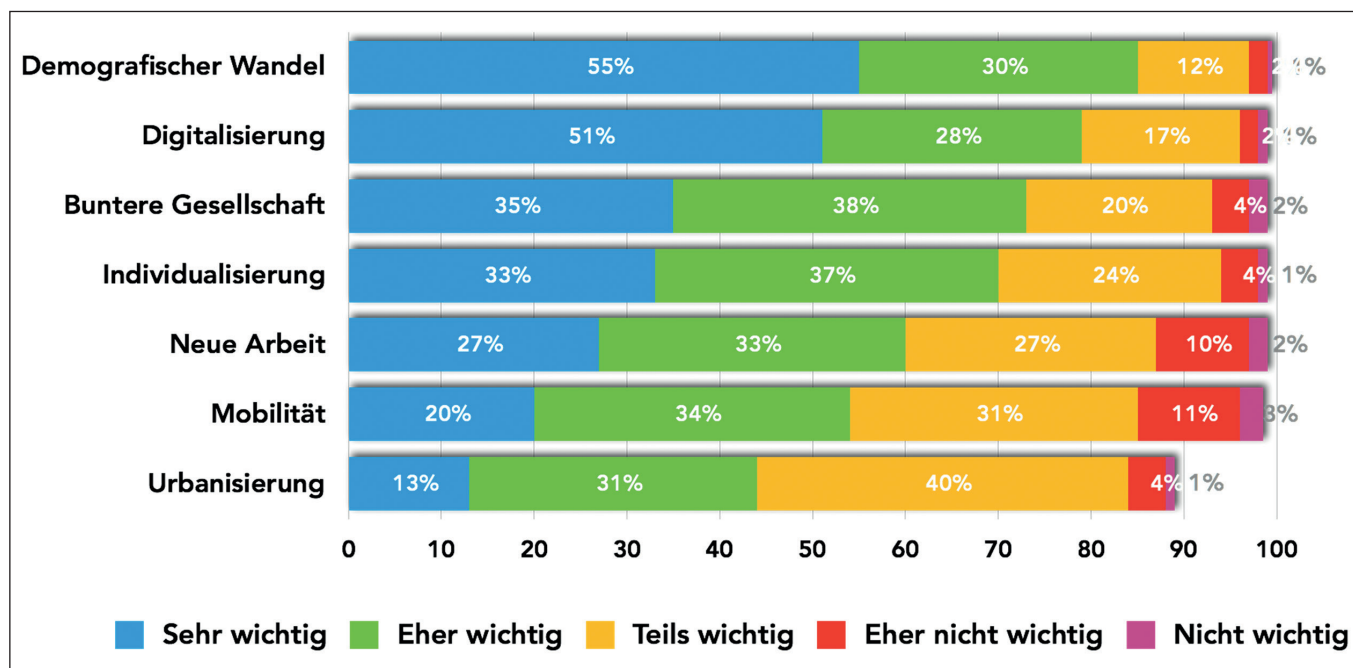
Wie intensiv soll sich die Caritas für welche Zielgruppe einsetzen?

Die Fragebogenaktion: Was bewegt Caritas in Zukunft?

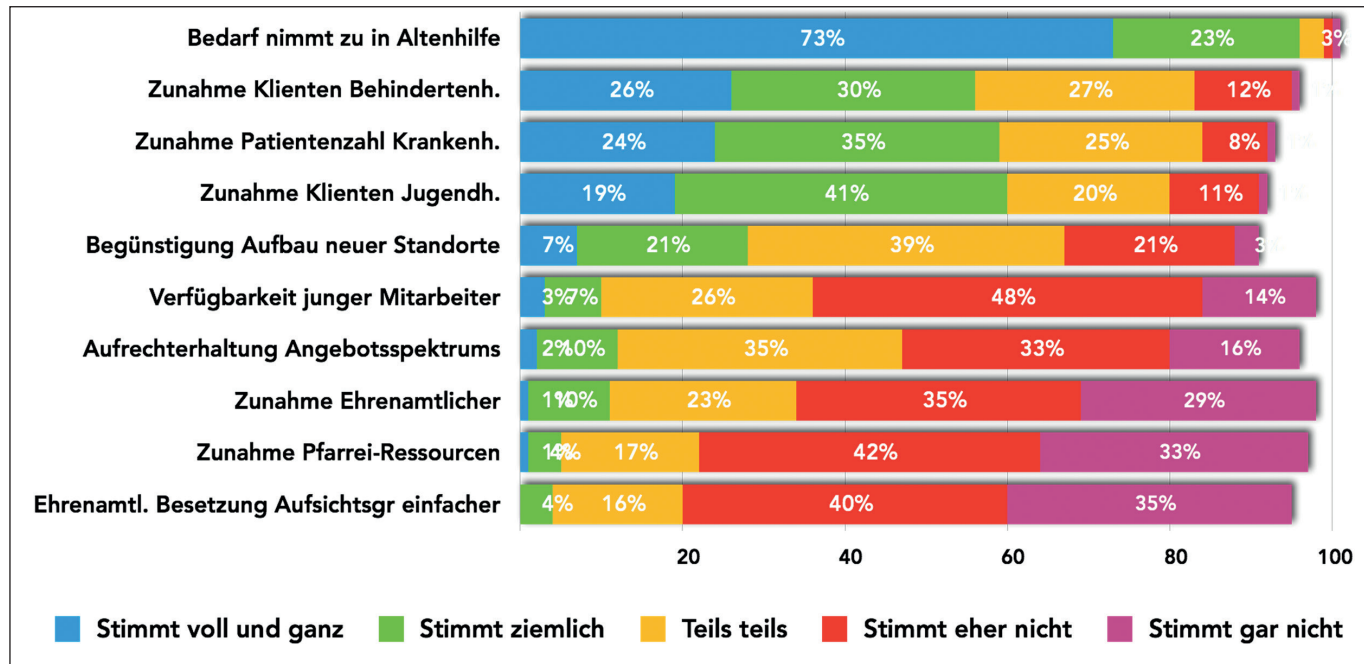
In einem zweiten Fragenkomplex sollten sich die Befragten dazu äußern, wie wichtig sie bestimmte Trends für die Zukunft der Caritas einschätzen.

Wenig überraschend ist, dass der demografische Wandel und die Digitalisierung die ersten beiden Plätze belegen. Diese Themen werden - zum Teil seit vielen Jahren - in der Caritas intensiv diskutiert und sind auch heute schon im Alltag spürbar.

Erstaunlicher ist eher, dass die Felder „Buntere Gesellschaft“ und „Individualisierung“ erst an dritter und vierter Stelle folgen. Mit Blick auf die Integration von geflüchteten Menschen zum Beispiel hätten hier höhere Werte erwartet werden können.



Wichtige Trends für die Zukunft der Caritas



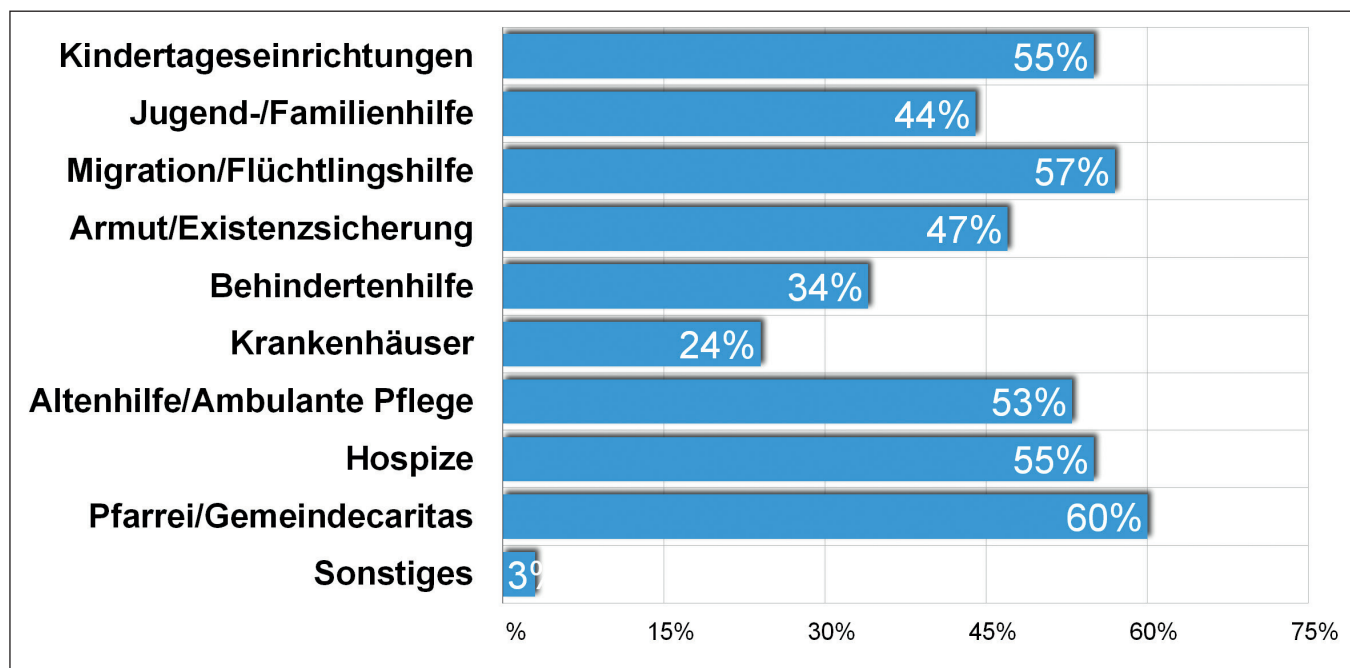
Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Carits-Arbeit

Interessanter werden die Ergebnisse, wenn man etwas genauer nach den erwarteten Auswirkungen des demographischen Wandels fragt. Die Antwortenden vermuten mit großer Mehrheit, dass sowohl die Bedarfe als auch die Anzahl der Klienten in allen Feldern der Caritas weiter wachsen werden.

Das wäre eine gute Perspektive, macht aber stutzig, weil es nicht zu weiteren Befragungsergebnissen passt: Gleichzeitig werden Personalmangel und zukünftig weniger verfügbare Ressourcen erwartet. Mehr Wachstum mit weniger Mitteln? Dieser Widerspruch bot ein spannendes Thema für die beiden Zukunftswerkshops.



Die Fragebogenaktion: Caritas und Kirche / Unternehmensimage



Chancen für Zusammenarbeit von Kirche und Caritas

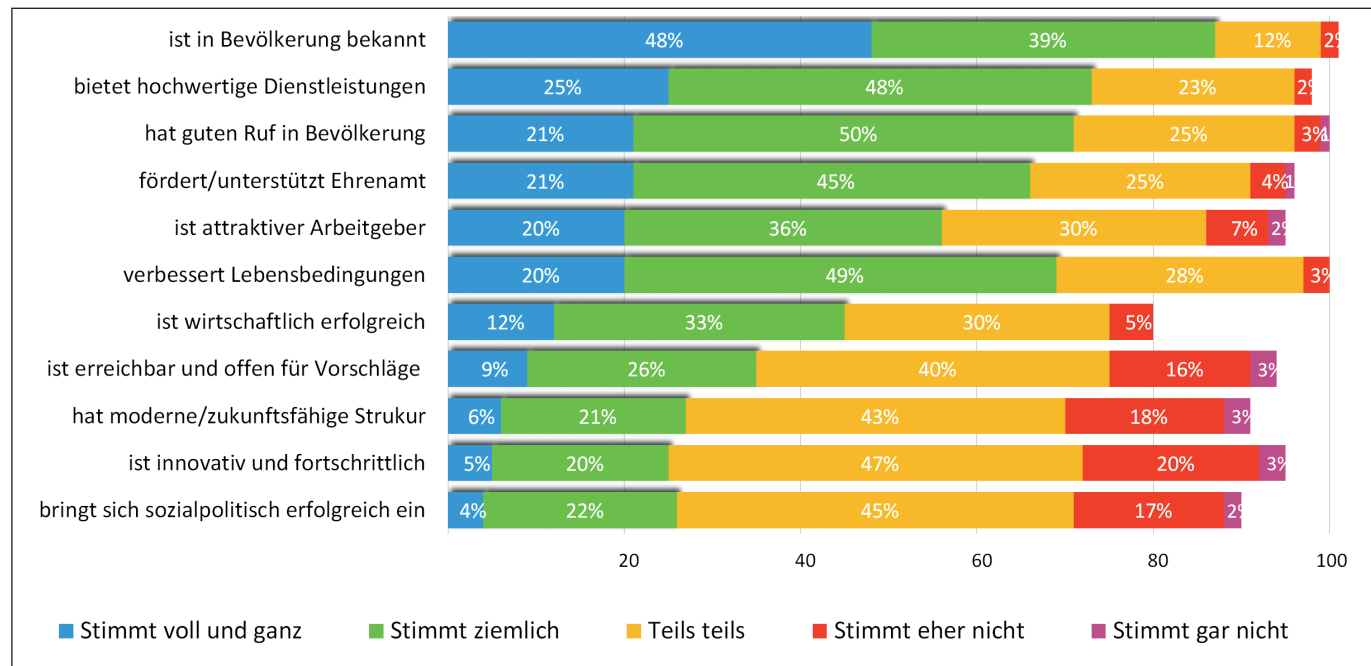
Caritas und Kirche sollen enger zusammenarbeiten. Das wünscht sich eine klare Mehrheit von 62 Prozent der Befragten. Auch in den persönlichen Antworten auf die offenen Fragen wird dies deutlich: „Caritas sollte klar als gelebte Kirche erlebt werden“. Dieses Zitat spiegelt die Meinung vieler wider. Gewünscht wird auch die „politische Verantwortung und Mitwirkung der Kirche und ihrer Einrichtungen“. Ganze zehn Prozent stehen einer engeren Zusammenarbeit skeptisch gegenüber.

Schaut man in die einzelnen Arbeitsfelder werden besondere Chancen der Zusammenarbeit in den Feldern Gemeindecaritas und Flüchtlingshilfe gesehen. Sicherlich wäre die Flüchtlingshilfe vor drei Jahren noch nicht so im Blick gewesen. Dies kann als Beleg gesehen werden, wie durch Kooperation auf aktuelle Problemlagen reagiert werden kann.

Die Caritas ist weithin in der Bevölkerung bekannt, bietet qualitativ gute Dienstleistungen und hat einen guten Ruf. Davon sind die Befragten in hohem Maße überzeugt. Auch als Arbeitgeber wird sie mehrheitlich positiv eingeschätzt. Das ergibt sich aus dem abschließenden Fragenkomplex zum Image der Caritas.

Die Innovationsfähigkeit und die Wirksamkeit im politischen Diskurs dagegen werden besonders skeptisch

beurteilt. Gefragt worden ist noch gezielter zur Innovationsfähigkeit in einzelnen Arbeitsfeldern. Altenhilfe, Jugend- und Familienhilfe sowie die Behindertenhilfe erreichen dabei die besten Werte. Das entspricht allerdings auch in etwa der Verteilung der Arbeitsfelder auf die Antwortenden.

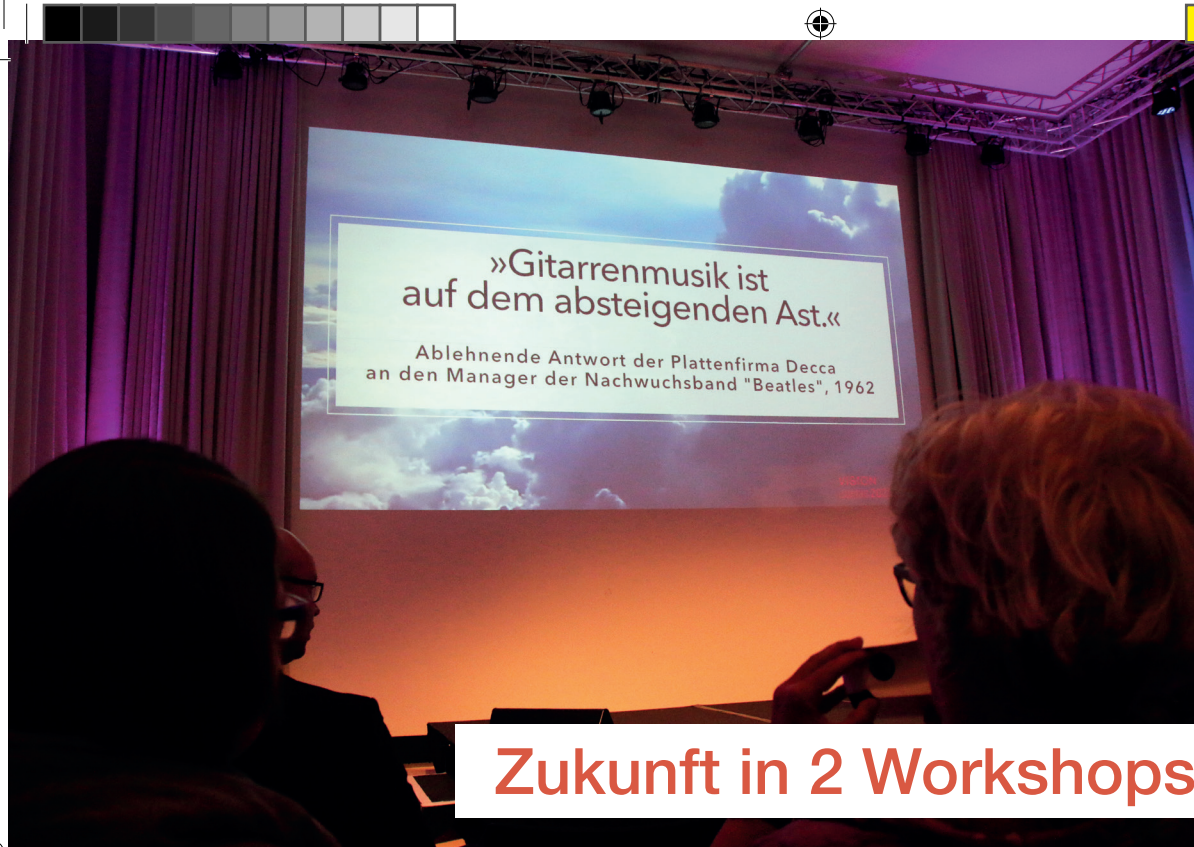


Unternehmensimage der Caritas



Blick in die Zukunft





Der Blick in die Zukunft ist nicht so einfach: 1962 war die Plattenfirma Decca noch der festen Überzeugung: „Gitarrenmusik ist auf dem absteigenden Ast“. Welch steile Karriere die Gitarre spielenden Beatles knapp danach machten, ist bekannt.

Eine Fehleinschätzung und Einzelmeinung. Wie es mit der Caritas weitergeht in den kommenden Jahren bis 2025 haben wir deshalb mit vielen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden quer durch alle Ebenen diskutiert. Die zwei Zukunftsworkshops wurden bewusst an kreative Orte gelegt und aufgelockert unter anderem mit dem Improtheater Placebo. Vergangene Fabrik-Atmosphäre bot das CreativQuartier Fürst Leopold in Dorsten im ersten Durchgang, den Charme der ehemaligen Germania-Brauerei kombiniert in einem Quartier mit modernen Bauten das Factory-Hotel in Münster.



Ein Kurzüberblick über die Befragungsergebnisse und sechs Videointerviews zu den im Folgenden noch beschriebenen Themenfeldern bereiteten auf die Table-Sessions vor. Problemanalyse und erste Lösungsansätze wurden in Kleingruppen diskutiert und zusammengetragen. Spots daraus finden Sie auf den Seiten 18 - 29.

Mit diesen Hintergrundinformationen war im letzten Schritt Phantasie gefragt. In den Kreativ-Sessions durften nicht nur, sondern sollten ausdrücklich zu den sechs Themenfeldern Ideen gesponnen werden. Einige Beispiele dafür haben wir auf den Seiten 34 bis 39 zusammengetragen.

Wurde das freie Denken in Dorsten im ersten Zukunftsworkshop noch etwas durch die gedanklichen Scheren Finanzierbarkeit und praktische Umsetzung behindert, wurde in Münster im zweiten Durchgang explizit darauf hingewiesen, ganz frei zu „spinnen“. Erwartungsgemäß werden damit nicht alle Ideen umsetzbar sein, aber vielleicht doch zu umsetzbaren Ansätzen führen.

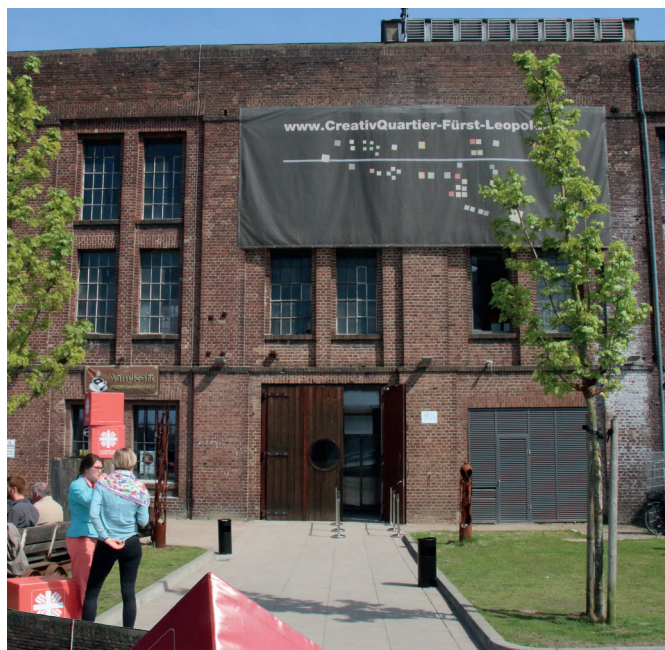
Die Ergebnisse sind gesammelt und werden ausgewertet für die weitere Bearbeitung.

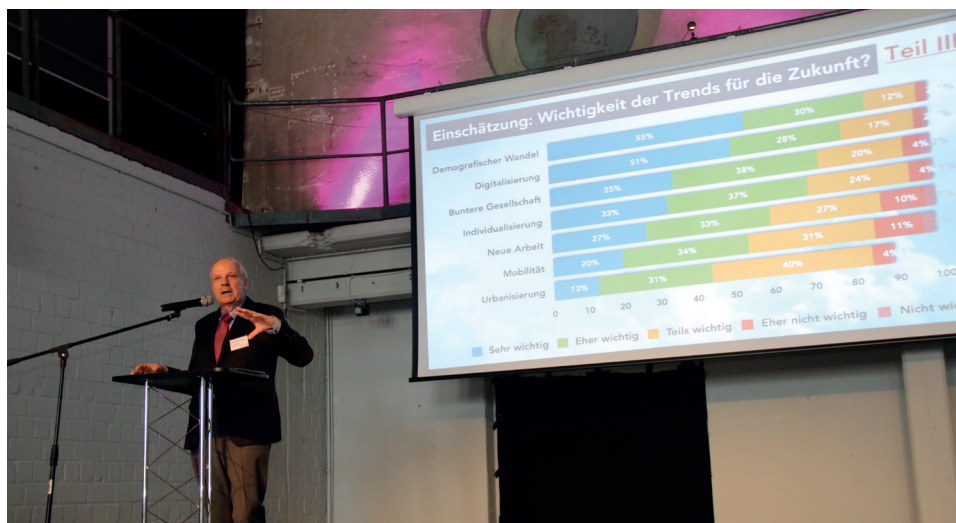
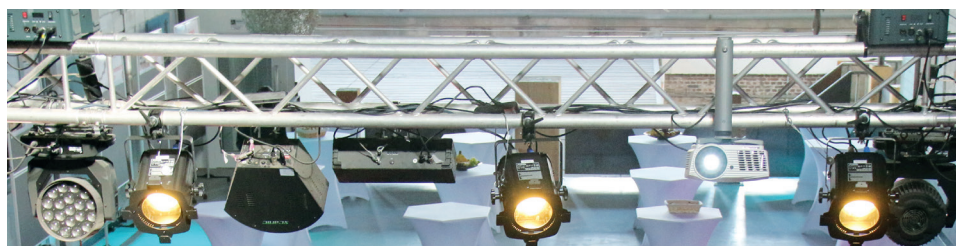


Table-Session im CreativQuartier Fürst Leopold in Dorsten



Impressionen aus den Zukunftsworkshops







Spots aus der Befragung

- Die wichtigsten Zukunftstrends für die Befragten sind der Demographische Wandel mit über 80 Prozent und fast gleichauf die Digitalisierung mit etwa 80 Prozent.
- Nur knapp 30 Prozent bewerten die Caritas als innovativ und fortschrittlich. Mit 56 Prozent werden Altenhilfe und ambulante Pflege als die innovationsfähigsten Arbeitsfelder gesehen.

Interview-Spots

Prof. Helmut Kreidenweis

Sozialinformatik, Kath. Universität Eichstätt

- Die digitale Arbeit wird mobiler, mehr Spracherkennung und Übermittlung digitaler Informationen über Klienten direkt über Wohnungssensoren
- Neue Zielgruppen durch Online-Beratung, Video-Chats und Robot-basierte Beratung
- Entwicklungsbedarf der Caritas: Modern denkende IT-Architekten und entsprechendes Know-how bei Mitarbeitenden werden notwendig. Es werden Freiräume und Innovationszirkel gebraucht, um digitale Dienstleistungen zu entwickeln.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 werden Organisationen der Caritas den Wandel erfolgreich vollzogen haben, weil...

- ...sie die Zugänge der Nutzer zu Einrichtungen und Diensten durch Workflow-Management geändert haben.
- ...Caritas eine Marke mit eigener App oder als konzentrierter Anbieter von Rechenleistung geworden ist.
- ...nicht nur Risiken wie Datenschutz sondern auch Chancen gesehen werden. Dafür ist eine Fehlerkultur mit Möglichkeiten zum Ausprobieren und Scheitern etabliert.
- ...Arbeitsprozesse digital gedacht werden.
- ...Digitalisierung Mitarbeitenden zum Beispiel in der Pflege Freiraum zurückgibt, sich um die Menschen zu kümmern.

These 2

In Sachen Digitalisierung sehe ich für caritative Organisationen heute folgende konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale:

- Der DiCV soll bei unübersichtlicher Marktlage helfen, Fehlinvestitionen zu minimieren, und einen Wissenstransfer organisieren.

Digitale Chancen nutzen



- Die Caritas soll an die Lebenswelten der Nutzer anknüpfen, zum Beispiel durch den Einsatz von Tablets im Kindergarten, und die Infrastruktur milieugerecht ausbauen (freies W-Lan in Wartebereichen).
- Die Gefahr der Entfremdung und Entwertung von Arbeit, die die Gruppe der Abgehängten vergrößert, und die Angst vor dieser Gefahr sollen überwunden werden.
- Nicht alles der Digitalisierung untergeordnet wird.
- In der Digitalisierungsdebatte müssen auch ethische Fragen diskutiert werden.
- Innovationen müssen finanziert und technische Plattformen dafür geschaffen werden.



Spots aus der Befragung

- Mit über 70 Prozent attestiert die Mehrheit der Befragten der Caritas, dass sie Ehrenamt fördert und unterstützt.
- Über 60 Prozent glauben aber aufgrund des demographischen Wandels nicht an die Zunahme von Ehrenamtlichen.

Interview-Spots

Martina Kreimann

Leiterin Freiwilligenagentur Münster

- Ehrenamtliches Engagement wird kurzfristiger und vielfältiger, frühere Zielgruppen engagieren sich verstärkt selbst.
- Statt Dienst mit Anweisung heute Mitwirkung und Mitgestaltung.
- Neue Chancen können sich zum Beispiel aus einem digitalen Ehrenamt über lokale Grenzen hinweg ergeben.
- Ehrenamtskoordination sollte verstärkt werden, Ehrenamt profitiert, wenn Hauptamt im Spiel ist.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 ist Caritas ein attraktives Betätigungsfeld für ehrenamtliches Engagement, weil...

- ...Caritas sinnvolles Tun bietet und Ehrenamt in der Caritas Spaß macht.
- ...Ehrenamt mehr Wertschätzung erfährt.
- ...Ehrenamtliche mehr Verantwortung übernehmen und eigenständiges Handeln entwickeln dürfen.
- ...es attraktive, zeitlich befristete Formate gibt.
- ...neue Kooperationsformen wie Freiwilligentage oder Kooperationen mit Unternehmen entwickelt worden sind.

These 2

In Sachen Attraktivität als Beteiligungsfeld sehe ich für Caritas-Organisationen heute folgende konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale:

- Im Sinne der Selbsthilfe sollten „Kunden“ zu Akteuren gemacht werden.
- An den Potenzialen der Interessierten orientiert sollte Raum für neue Ideen geboten werden.



Zum Mitmachen einladen und beteiligen

- Ausstieg aus dem Ehrenamt soll akzeptiert werden.
- Digitale Medien sollen verstärkt genutzt werden.
- Stärkere Werbung für das Ehrenamt.
- Die Rollen zwischen Ehren- und Hauptamtlichen sollen geklärt werden.
- In Aus- und Fortbildung sowie Teamsitzungen sollen Hauptamtliche auf die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen vorbereitet und ein professionelles Rollenverständnis entwickelt werden.
- Dem Ehrenamt soll mehr Gestaltungsspielraum eingeräumt werden.
- Die Koordination sollen Hauptamtliche übernehmen und dabei auch digitale Medien nutzen.



Spots aus der Befragung

- Der wirtschaftliche Erfolg der Caritas wird mit über 40 Prozent höher bewertet als der Erfolg der sozialpolitischen Arbeit (unter 30 Prozent).
- Künftig soll sich Caritas besonders einsetzen für Kranke und Pflegebedürftige sowie Menschen mit Behinderung (jeweils über 90 Prozent) sowie für Kinder und Jugendliche (über 80 Prozent).
- Je jünger die Antwortenden sind, umso weniger wünschen sie sich ein Engagement für Arme, Arbeitslose und Schuldner.

Interview-Spots

Dr. Stefan Nacke

MdL, CDU-Sozialpolitiker, Münster

- Caritas steht für Qualität und Ansprechbarkeit.
- Caritas muss sich um Menschen kümmern, die andere nicht im Blick haben.
- Die Hilfe für ältere Menschen und für junge Familien, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden wichtigere Hilfebereiche.
- Herausforderung für die Caritas ist, ihren besonderen Auftrag in der Gesellschaft zu verdeutlichen und zu zeigen, was das Christliche an Caritas ist.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 prägt Caritas in unserer Gesellschaft menschendienlich die sozialpolitische Agenda, indem sie...

- ...klarer Fehlentwicklungen benennt und un bequem ist, klare Kante zeigt für benachteiligte Menschen in den klassischen Themenfeldern der Caritas.
- ...konstruktiv Kritik äußert und eigene Lösungsansätze entwickelt.
- ...versöhnend wirkt im Umfeld gesellschaftlicher, politischer und wirtschaftlicher Polarisierung und Spaltung.
- ...Möglichkeiten des Mitgestaltens für Mitarbeitende, Ehrenamtliche und Betroffene anbietet.
- ...das Verhältnis von Unternehmertum und identitätsstiftenden Wirkungskreisen neu austariert.
- ...mit der verfassten Kirche Seite an Seite die gleichen Ideale vertritt.



➤ These 2

Was den Auftrag caritativer Organisationen betrifft, Fürsprecher benachteiligter Menschen zu sein, sehe ich heute folgende konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale:

- Die Möglichkeiten der Mitgestaltung Betroffener müssen ausgebaut werden.
- Caritas muss Politik in die Pflicht nehmen und deren Problembewusstsein stärken.
- Bezüglich Unternehmenskultur sollte sich die Caritas in Bezug auf die Leitungsstrukturen vom katholischen Verband zum Sozialunternehmen entwickeln.
- Die Caritas darf ihren „Ursprung“ als Fürsprecherin benachteiligter Menschen nicht aufgeben.



Spots aus der Befragung

- Über 62 Prozent der Befragten wünschen sich eine engere Zusammenarbeit von Caritasorganisationen mit den Pfarreien.
- Gute Chancen der Zusammenarbeit werden in den Feldern Flüchtlingshilfe (57 Prozent), sowie mit je 55 Prozent in Tageseinrichtungen und Hospize gesehen.

Interview-Spots

Prof. Dr. Matthias Sellmann

zap, Universität Bochum

- Kirche ist heute eine Experimentierstätte der Gesellschaft für neue Ideen.
- Innovationen entstehen im Kleinen.
- Zukunft der Kirche ist ökumenisch, organisatorisch durch Teilen von Gotteshäusern, Einrichtungen und Budgets.
- Caritas und Pastoral sind nicht zwei Pole, sondern auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 werden Organisationen der Caritas lebensdienlich als kirchliche/pastorale Orte erkennbar und erfahrbar sein...

- ...weil Dienste der Caritas in den Gemeinden als Teil von Kirche angeboten werden oder umgekehrt, zum Beispiel ein Pfarrheim im Altenheim.
- ...Caritas und Pastoral näher zusammengedrückt sind.
- ...die örtlichen Caritasverbände stärker durch das Bistum gefördert werden.
- ...Mitarbeitende in ihrer Identifikation mit ihrem Arbeitgeber stärker unterstützt werden.
- ...weil die Caritas-Dienste vor Ort bleiben und als gelebte Kirche empfunden werden.
- ...wenn die Not der Menschen gesehen und Ideologie und Kultur darauf ausgerichtet werden.

Erkennbar als Kirche handeln



These 2

Hinsichtlich der Erkennbarkeit/Erfahrbarkeit von Kirche in caritativen Organisationen sehe ich heute folgende konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale:

- Die Chance des Zusammenrückens kann durch Klärung der Begriffe gefördert werden.
- Caritas handelt als Kirche und dies wird erkennbar.
- Einrichtungen der Caritas werden als pastorale Räume erkennbar und in diesem Sinne entwickelt.
- Kirche nutzt die Chance, durch caritative Angebote vor Ort ein soziales Gesicht zu bekommen.
- Der Anspruch „Nah am Menschen sein“ muss gelebt werden.
- Kirche und Caritas müssen sich besser vernetzen.



Spots aus der Befragung

- Als besonders innovationsfähig schätzen die Befragten die Arbeitsfelder Altenhilfe/ambulante Pflege (56 Prozent), Jugend- und Familienhilfe (54 Prozent) und Behindertenhilfe (49 Prozent) ein.
- Über 40 Prozent der Antwortenden sehen die Caritas als wirtschaftlich erfolgreich an.
- In allen Bereichen der Caritas wird ein Wachstum erwartet trotz großer Skepsis, was Finanzen sowie Gewinnung von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern und Finanzen angeht.

Interview-Spots

Prof. Dr. Annette Zimmer

Politikwissenschaft, WWU Münster

- Caritas sollte an ihre Tradition anknüpfen, sozial und unternehmerisch agieren.
- Die Ursprungsidee ist in der Diskussion um Sozialmarketing in den Hintergrund gerückt.
- Durch Einbindung von Bürgern oder Genossenschaften in Projekte anstelle von Großinvestoren sollte Caritas wieder mehr „gemeinwirtschaftlich“ agieren.
- Im Inneren sollte Innovationspotential dazu genutzt werden, ein guter Arbeitgeber zu sein.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 werden Organisationen der Caritas innovativ und (sozial-)unternehmerisch erfolgreich sein, dadurch dass...

- ...sie eine größere Vielfalt an Mitarbeitenden gewonnen und ihr interkulturelles Angebot erweitert haben.
- ...sie innovationshemmende Überregulierung abgebaut haben.
- ...sie durch verstärkte Öffentlichkeitsarbeit Unterstützer für ihre Arbeit gewonnen haben.
- ...der Zugang zu ihren Beratungsdiensten auf vielen Wegen offen ist: aufsuchend, online, per App oder Telefon.
- ...Strukturen gelockert sind, um Freiräume zu schaffen.

Innovativ und unternehmerisch denken



These 2

In folgenden Arbeitsbereichen der Caritas sehe ich heute folgende konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale:

- In allen Bereichen kann Innovation nur aus der Arbeit selbst entstehen, sie kann nicht verordnet oder delegiert werden. Dazu bedarf es einer flachen Hierarchie.
- Das Bistum sollte Risikokapital zur Verfügung stellen, um Innovationen anzuschieben.
- Ein organisierter Wissenstransfer sollte organisiert werden.
- Innovationen sollten aus kleinen Projekten erwachsen.
- Die Nachhaltigkeit von Projekten sollte gefördert werden.
- Fachliche, pädagogische und unternehmerische Ansätze sollten gebündelt werden.



Spots aus der Befragung

- 56 Prozent der Befragten bescheinigen der Caritas, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.
- Mehr als 60 Prozent der Befragten sorgt sich, dass künftig nicht mehr ausreichend junge Mitarbeiter gefunden werden können.
- Es wird erwartet, dass trotz Fachkräftemangel die Caritas weiter wachsen wird.

Interview-Spots

Tobias Allkemper

Sprecher der Curacon GmbH, Münster

- Ein Unternehmen muss Mitarbeitenden heute Arbeitsplatzkultur und Unternehmensphilosophie bieten sowie einen Sinn vermitteln.
- Zur Mitarbeitergewinnung muss der Unternehmensauftritt aus einem Guss sein.
- Auf Messen ist klar, dass sich das Unternehmen beim Kandidaten bewirbt.
- Gesucht werden Menschen mit Persönlichkeit, sozialen und kommunikativen Fähigkeiten, die bereit sind zu lernen und sich weiterzuentwickeln, Zeugnisnoten sind zweitrangig.

- Die Führungskraft der Zukunft ist weniger Vorgesetzter als vielmehr Coach der Mitarbeitenden für neue Herausforderungen.
- Junge Menschen suchen Sinn in ihrer Arbeit, den sie bei Caritas und Diakonie finden können. Mit diesem Pfund sollte mehr gewuchert werden.

Spots aus den Table-Sessions

These 1

2025 sind Einrichtungen und Dienste der Caritas attraktive Jobanbieter, weil...

- ...sich die Caritas als Dienstgeber für die Mitarbeitenden interessant gemacht hat, zum Beispiel durch lebenspraktische Angebote.
- ...schon frühzeitig in Schulen die Arbeitsfelder und die Caritas als attraktiver Arbeitgeber bekannt vorgestellt wird.
- ...Angebote in der Personalentwicklung ausgebaut worden sind.
- ...es keine befristeten Arbeitsverträge mehr gibt.
- ...Mitarbeiter im Alltag professionell begleitet werden (Supervision).

Attraktive Jobs bieten



These 2

Im Blick auf die Arbeitgeberattraktivität sehe ich bei Caritasorganisationen heute konkrete Entwicklungsbedarfe und -potenziale in folgenden Bereichen:

- Die Attraktivität für junge Menschen sollte durch Ausbau der Digitalisierung gesteigert werden.
- Die Transparenz bei Stellenausschreibungen und -gesprächen sollte insbesondere bei den Themen Gehalt und Aufstiegsmöglichkeiten erhöht werden.
- Die Möglichkeiten quer einzusteigen und sich nachzuqualifizieren sollten ausgebaut werden.
- Bei fehlenden Fachkräften sollte ein Ausgleich durch bessere Zusammenarbeit untereinander geschaffen werden.
- Es sollten innovative Ideen für die Personalgewinnung entwickelt werden.

Impressionen aus den Zukunftsworkshops





Impressionen aus den Zukunftsworkshops



Digitale Chancen nutzen

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung,
kleine Innovationen...

- Papierloses Büro
- W-LAN/Internet für alle Mitarbeitenden, Bewohner...
- Show-Case für Einsatz digitaler Hilfsmittel in der Altenhilfe
- Stabsstelle Digitalisierung
- Juniorprofessur Digitalisierung der Caritasarbeit
- Digitale Ehrenamtshilfe: Aufgaben kurzfristig per App einteilen
- Kurse für Medienkompetenz
- Projekt „Seitenwechsel“ finanzieren, um Führungskräfte und Mitarbeitende mit IT-Firmen wie Google zu tauschen
- Erziehungsberatung per Chat/WhatsApp entwickeln
- Innovationen zu Ende denken
- Digitalisierung ja - aber der zwischenmenschliche Kontakt darf darunter nicht leiden
- Zeitgemäße EDV-Ausstattung
- Wahl-o-Mat der Caritas als Evaluationsinstrument und Bedarfsabfrage



Zum Mitmachen einladen und beteiligen

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung,
kleine Innovationen...

- Das Ehrenamt interkulturell öffnen
- Das Ehrenamt kurzweilig gestalten mit bewusstem Anfang und Ende
- Aktionsfelder bekannter machen, zum Beispiel durch Plakate in Schaufenstern
- Ehrenamt insgesamt bekannter machen: Wo kann und soll ich mich engagieren, welche Kompetenzen werden dafür gebraucht?
- Bundesweiter Caritastag - „Tag der offenen Tür“
- Ehrenamtscafé für Austausch, Begegnung, Netzwerken
- Projektmesse für ehrenamtliche Beteiligung
- Wirtschaftsunternehmen machen soziales Praktikum
- Vergünstigungen für Caritas-Mitarbeiter, zum Beispiel bei der Kinderbetreuung
- Bunte Themen zulassen
- „Kopfprämie“ für das Anwerben von Ehrenamtlichen
- Hilfsfonds für Mitarbeitende
- Digitale Ehrenamtsbörse, „Crowd-Working“

Fürsprecher benachteiligter Menschen sein

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung, kleine Innovationen...

- Sorgenbüro in der Gemeinde
- Projektwochen für relevante Themen
- Patensysteme ausbauen und neue etablieren
- Anlaufstellen für „Sprachlose“ schaffen
- 100.000 Euro für ein Coaching bei den Herren Spahn und Schneider
- Jeder sagt seine Meinung
- Coaching gegen Populismus, um Gegenwind aushalten zu können
- Gemeinnützige Baugenossenschaft in caritativer Trägerschaft
- Menschen mit geistiger Behinderung als „Mitarbeiter“ gleichwertig einsetzen
- Reihe „Zeitungsrubrik“ zu Themen von benachteiligten Menschen
- Jahresthema nutzen für bereichsübergreifende Aktionen
- Ein prominentes Gesicht für benachteiligte Menschen gewinnen
- „Kaufhaus“ für Lebensmittel zum Verteilen auf „Augenhöhe“, keine Tafel
- 10 Werbesekunden beim Superbowl/WM-Finale

Erkennbar als Kirche handeln

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung,
kleine Innovationen...

- Der Bischof und/oder die Weihbischöfe arbeiten einmal im Jahr für einige Tage in einer Einrichtung oder einem Dienst der Caritas mit
- Stark ökumenisch ausrichten!
- Christliches Profil zeigen und Vielfalt zulassen
- Verantwortliche für das Thema „Spiritualität“ benennen
- Freiraum für kirchliche Themen schaffen
- Mehr christlicher Arbeitgeber sein
- Mehr Frauen in Führungspositionen
- Position beziehen auch zu unbequemen Themen - auch politisch
- Kindergärten in Kooperation von Caritas und Kirche
- „Jesus-App“: Glaubensfragen online stellen können und erste Antworten erhalten
- Kursangebot „Glauben lernen“ für Mitarbeitende - Dating-Börse für Glaubensfragen
- Mit Pfarrgemeinden gemeinsame Events in Kirchen veranstalten
- Mehr Mitbestimmung bei der Vergabe der Bistumsmittel für die Aufgaben der Caritas
- Konfessionelle Grenzen zwischen Caritas und Diakonie überwinden
- Kirchentag im Kleinen: Aktionstage mit und in der Gemeinde
- Altenhilfeplanerin der Caritas in der Kirchengemeinde
- Kirchengemeinden sollen zehn Prozent ihrer Immobilienbestände caritativen Einrichtungen zur Verfügung stellen
- Aufsuchende Arbeit - „moderne“ Gemeindegewester
- Inklusiven Bürgertreff einrichten
- Mittel bereitstellen für die Verstetigung der Allgemeinen Sozialberatung in Kirchengemeinden

Innovativ und unternehmerisch denken

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung, kleine Innovationen...

- Kooperation mit der Wirtschaft zum Beispiel im Bereich Sucht, Jugendhilfe
- Innovationsplattform zur Veröffentlichung
- (Anonymer) Ideenbriefkasten
- Perspektivwechsel durch interne Praktika ermöglichen (besseres Verständnis für Caritas-Auftrag)
- Neue Märkte erkennen
- Praxisbegleitende Studiengänge unterstützen
- Projekt: Neue Lebensformen für älter werdende Menschen
- Fitness- und Wellnessraum zur Akquise von Mitarbeitenden
- Kreativräume schaffen und ausstatten
- Zirkusprojekt im Team/Teambildung
- Zeit für Innovationen im Dienstplan festlegen
- Aufbau von drei Elektrotankstellen und erste Umrüstung auf Elektro-Dienstfahrzeuge
- Hierarchien aufbrechen: Ideen der Mitarbeitenden aufgreifen und fördern
- Innovationslabor mit Kicker, Kaffeemaschine, Liba-Cola-Kühlschrank...
- Projektentwickler/innen einstellen
- Innovationscamp: Neue Dienstleistungen entwickeln und außerhalb der eigenen Organisation ausprobieren
- Außerhalb von Kostenstellen denken
- Arbeitsplatztausch für begrenzte Zeit innerhalb der Caritas
- Stabsstelle „Innovation“
- Zehn Prozent der Arbeitszeit aufwenden für die Entwicklung von Ideen
- Große Projekte über Trägergrenzen hinweg gemeinsam realisieren
- 100.000-Euro-Award für ein umgesetztes Konzept zur sozialen Arbeit eines lokalen Unternehmens, vergeben von Caritas-Jury

Attraktive Jobs bieten

Spots aus der Kreativ-Session

Aktionsideen, Projekte, Praxisoptimierung,
kleine Innovationen...

- Auf Jobmessen auftreten
- Mitarbeitertag auf Diözesanebene
- Image-Film
- Arbeitgebermarke schaffen
- Arbeitsplatz als Gemeinschaft entwickeln
- Flexible Stundenkontingente, angepasst an die Lebenssituation der Mitarbeitenden
- Führungskräfte vor Ort als Karriere- und Biographie-Coach entwickeln
- Externe Praktika für Fachkräfte ermöglichen
- Hundepflegestelle angeschlossen an Werkstätten für Menschen mit Behinderungen
- Talent-Entwicklungsprogramm initiieren: Verbandsübergreifende Talentgruppen
- 100.000 Euro für einen Trimm- und Sportbereich auf dem Außengelände
- Unterstützung bei Wohnungssuche
- Kommunikationsstrategie für junge Menschen zur Vermittlung der Sinnstiftung in der Caritasarbeit entwickeln
- Camp zur Gewinnung neuer Mitarbeiter
- Vernetzen mit Hochschulen und Fachschulen
- Vielfältig denken in der Personalgewinnung, zum Beispiel Migranten direkt ansprechen
- Sabbatjahr mitfinanzieren
- Stipendien für Talente
- Neue Konzepte für den Berufsausstieg für künftige Rentner: Arbeitszeitmodelle, Wissenssicherung, Übergang gestalten.



**Caritasverband für die
Diözese Münster e.V.**

Kardinal-von-Galen-Ring 45
48149 Münster

Telefon: 0251-8901-0

E-Mail: info@caritas-muenster.de

www.caritas-muenster.de

www.caritas2025.de