

**DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN  
FORSCHUNG**

No. 3/2002

**Transformationspfade intermediärer  
Wohlfahrtsproduktion:  
Die Entwicklung der Caritas im  
deutsch-französischen Vergleich**

von

**Ingo Bode**

Herausgeber der "Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung" ist das:

Institut für Soziologie / Fakultät 1  
Gerhard-Mercator-Universität Duisburg  
Lotharstraße 65  
D-47048 Duisburg

Ein Verzeichnis aller bisher erschienenen Beiträge befindet sich im Anhang.

ISSN 0949-8516 (Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung)

## Inhalt

Einleitung.....	1
1. Die Caritas in Deutschland.....	4
1.1 Die Caritas im Organisationsfeld der Wohlfahrtspflege.....	6
1.2 Ein regionales Netz: Das Beispiel des Ruhrbistums .....	11
1.3 Die Caritas vor Ort: Das Beispiel eines Ortsverbandes im Ruhrgebiet .....	33
2. Der Secours catholique in Frankreich.....	48
2.1 Der Secours catholique im Organisationsfeld der „organisations caritatives” .....	51
2.2 Das Netz des Secours catholique .....	56
2.3 Der Secours catholique vor Ort: Das Beispiel Paris .....	76
3. Vergleich und Resümee .....	91
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	96
<i>Literatur</i> .....	97
<i>Anhang</i> .....	103





Die Entwicklung vieler westlicher Industriegesellschaften war lange Zeit davon gekennzeichnet, daß die Organisation sozialer Wohlfahrt weder (alleine) dem Staat noch den Kräften des Marktes überlassen wurde. Aus soziologischer Sicht ist dies ein bemerkenswerter Umstand: Die zunehmende Herauslösung der sozialen Reproduktion aus dem Kompetenzbereich privater oder lokaler Lebensgemeinschaften ging nicht mit einer vollständigen Verstaatlichung oder Vermarktlichung zwischenmenschlicher Unterstützung- und Betreuungsleistungen einher, sondern war verbunden mit der Entstehung eines „intermediären Bereiches“ (Evers 1990), in dem sich die Rationalität formaler Organisation mit der Logik informeller Assoziation verkoppelte. Intermediäre Wohlfahrtsproduktion wurde zur Angelegenheit gemeinnütziger, häufig in Vereinsform organisierter Instanzen, die ein breites Spektrum sozialer Hilfen von der ehrenamtlichen Unterstützung bis zur professionellen Dienstleistung aufbauten. Einen wesentlichen sozialhistorischen Hintergrund dieser Entwicklung bildet – nicht nur in Deutschland – der Formwandel der Kirche. Diese trat im Laufe des 20. Jahrhunderts in jene „theologisch-soziale Doppelwirklichkeit“ ein (Kaufmann 1989:105), die es ihr ermöglichte, ihre Mission unter Beibehaltung bestimmter moralischer und sozialer Traditionen zu verweltlichen bzw. gesellschaftlich zu institutionalisieren. Die konfessionelle Wohlfahrt wurde zuständig für die „organisierte Nächstenliebe“ (Bauer/Dießenbacher 1986), und zwar nicht nur auf der Ebene beruflicher sozialer Hilfe, sondern auch in bezug auf die lebensweltliche und politische Vergesellschaftung der Individuen. Besonders deutlich zeigt dies der Fall der katholischen Kirche: Deren weltlicher Einfluß vollzog sich durch eine „hierarchisch-bürokratische Organisationsstruktur“ in Verbindung mit dem „Funktionieren spezifischer ... Sozialmilieus“ (Gabriel 1999:29) und basierte auf einer vertikalen Integration verschiedener sozialer Schichten. Auf diese Weise wurde sie zu einem wichtigen „Mittler in Politik und Gesellschaft“ (Walter 1999:52). In vielen europäischen Gesellschaften bildete die Wohlfahrtsfunktion der Kirche somit ein zentrales Fundament sozialer Integration.<sup>1</sup> In Deutschland manifestiert sich dies besonders anschaulich in der Formierung der *Caritas* als wohlfahrtsverbandlichem Netzwerk: Unter ihrem Dach sammelte sich die Laienhilfe auf Gemeindeebene, die organisierte professionelle Hilfe und die politische Flanke des Sozialkatholizismus.<sup>2</sup> Die *Caritas* wurde so zum institutionellen Ausdruck der intermediär organisierten Wohlfahrtsproduktion. Aus der heutigen Perspektive erscheint dies allerdings nur mehr als Zwischentappe eines unaufhaltsamen Erosionsprozesses. Die Wohlfahrtsfunktion des „kirchlich-sozialen Komplexes“ steht zur Disposition – so zumindest lautet die Quintessenz der aktuellen Diskussion über die Zukunft der freien Wohlfahrtspflege in Deutschland. Alles scheint auf eine neue Stufe des säkularen Entwicklungstrends „von lebensweltnahen, ins Milieu rückgebundenen Wertgemeinschaften“ zu „bürokratisierten Dienstleistungsunternehmen“ (Olk et al. 1995:19) hinauszulaufen. Dabei genießen die Träger der freien Wohlfahrtspflege längst nicht mehr jene staatliche Protektion, in deren Schatten sie sich im Laufe des 20. Jahrhunderts zu mächtigen „Sozialkonzernen“ (Heinze et al. 1997:246) entwickeln konnten. Sie stehen unter einem wachsenden wirtschaftlichen Rationalisierungsdruck (vgl. zsf. Grunwald 2001:57ff), ihr gesellschaftlicher Sonderstatus wird zunehmend infragegestellt – eine Wandlungstendenz, die durchaus einen gesamteuropäischen Hintergrund aufweist (vgl. Lange 2001). Bedeutsam sind dabei innerkirchliche Entwicklungen sowie Veränderungen, die die Rolle der Kirchen im politischen System und das Verhältnis zwischen Wohlfahrtsverbänden und ihren zivilgesellschaftlichen Umwelten betreffen. Es ist offenkundig, daß die Kirche nach innen an Bindungsfähigkeit einbüßt, so wie sie gleichzeitig ihren besonderen „Draht zur Politik“ (v.a. zur Christdemokratie) verliert. Die freiwillige Unterstützung kirchlicher Wohlfahrtsorganisationen wird spärlicher, zumindest aber weniger vorbehaltlos. Der Sozialstaat dereguliert Versorgungs-

<sup>1</sup> Vgl. zu anderen europäischen Gesellschaften Schmid (1996), Hornsby-Smith (1999) und Fix (2000).

<sup>2</sup> Wesentlich war die Übersetzung sozialkatholischer Leitbilder in Programme christdemokratischer Parteien.

nopole<sup>3</sup> und straft die Zügel bei der Finanzierung wohlfahrtsverbandlicher Dienstleistungen. Kurzum: Die konfessionell orientierten Wohlfahrtsverbände erleben, wie sich jene Umwelten, die im 20. Jahrhundert ihre Stabilität sicherten – nämlich der Sozialstaat und die Zivilgesellschaft – sukzessive von ihnen distanzieren.

Aus dieser in der Fachöffentlichkeit weitgehend geteilten Diagnose ergeben sich zwei Fragen. Die *erste* lautet: Was kommt danach? Oder genauer: Wie agieren konfessionelle Träger der freien Wohlfahrtspflege unter den neuen Handlungsbedingungen? Nun hat diese Frage bereits eine große Zahl von Untersuchungen inspiriert: Dabei geht es v.a. um die institutionellen Rahmenbedingungen der freien Wohlfahrtspflege, die Entwicklung ihrer sozialen Basis<sup>4</sup>, das Kooperationsverhältnis zwischen öffentlicher Hand und freien Trägern sowie die Entwicklung der sozialen Arbeit. Vielfach befaßt man sich auch in normativer Perspektive mit dem Umbau der Wohlfahrtspflege – nicht zuletzt in den Verbänden selbst.<sup>5</sup> In Ansätzen existiert zudem eine unmittelbar organisationsbezogene Forschung, die sich auf den besonderen Gebildecharakter von Wohlfahrtsverbänden und daraus resultierende Potentiale und Probleme richtet (vgl. etwa Hermsen 2000). Aus *organisationssociologischer* Perspektive besteht dennoch weiterer Forschungsbedarf: Denn die bislang vorherrschende Analysestrategie erscheint als zu partiell, weil wenig interessiert am Zusammenhang zwischen materieller und symbolischer Reproduktion, also der Frage, wie Organisationen der Wohlfahrtspflege ihre gesellschaftliche Einbettung durch die Vermittlung von praktischen Funktionen *und* sozialem Sinn prozessieren. Gefordert ist mithin eine in diesem Verständnis ganzheitliche empirische Betrachtung des Organisationshandels unter Gegenwartsbedingungen. Eine solche Betrachtung liefert wertvolle Anhaltspunkte bezüglich der derzeitigen Formveränderung intermediärer Wohlfahrtsproduktion; sie reflektiert gleichzeitig die Bandbreite von Reaktionsstrategien im Wandlungsprozeß.

Mit Blick auf die oben skizzierte, evolutionäre Dynamik ergibt sich aber auch eine *zweite Frage*: Bildet die am Beispiel der deutschen Caritas beschriebene Veränderungsdynamik den einzig denkbaren Entwicklungsweg ab? Anders gefragt: Ist die durch diese Dynamik zum Ausdruck gebrachte Modernisierungslogik *evolutionär zwingend*? Einer solchen Frage läßt sich am besten durch einen Ländervergleich nachgehen, da durch ihn der Zusammenhang zwischen (Wohlfahrts-)Organisation und Gesellschaft in bezug auf seine Rahmenbedingungen gezielt variiert werden kann. Wie aus internationalen Studien bekannt (für viele: Priller/Zimmer 2001), ist die deutsche Konstellation – die Existenz kompakt formierter und institutionell fest eingebetteter „Sozialkonzerne“ – in Europa einmalig. Dort, wo kirchliche Träger in der Vergangenheit oder auch heute noch eine wichtige Rolle bei der Wohlfahrtsproduktion spielten bzw. spielen, lassen sich z.T. landesspezifische Entwicklungsdynamiken beobachten. Es ist durchaus eine offene Frage, ob überall eine gleichartige Transformationslogik am Werke ist, ob also beispielsweise im Modernisierungsprozeß das Verhältnis zwischen der Caritas und Sozialstaat *grundsätzlich* durch Deinstitutionalisierung geprägt ist, oder ob die Dynamik kirchlicher Wohlfahrt sich *vorwiegend* in bürokratischen Organisationskontexten bewegt. Im Licht dieser zweiten Fragestellung widmet sich der vorliegende Forschungsbe-

<sup>3</sup> Die Wohlfahrtspflege muß sich zunehmend auf „Sozialmärkten“ bewähren. Die Zulassung gewerblicher Anbieter führt in Verbindung mit einer stärkeren Konsumentenmentalität der Klienten zu einem relativen Bedeutungsverlust wohlfahrtsverbandlich organisierter Dienstleistungsangebote (vgl. Otnad et al. 2000:66ff; Dahme/Wohlfahrt 2000). Besonders anschaulich ist dies für den Bereich der ambulanten Pflege (vgl. ausführlich Bode/Zenker 2001:496ff).

<sup>4</sup> Hier v.a. die „Krise“ des alten und die Emergenz eines neuen Ehrenamts (vgl. dazu Heinze 1985, Kistler et al. 1999 oder Beher et al. 2000).

<sup>5</sup> Genutzt werden dazu zunächst die Organe der Wohlfahrtsverbände selbst, wie etwa „Neue Caritas“ oder „Theorie und Praxis der sozialen Arbeit“. Es gibt zudem verbandsübergreifende Zeitschriften wie die „Blätter für die Wohlfahrtspflege“ oder „Sozialmanagement“ sowie eine Vielzahl von wissenschaftlichen Publikationen aus dem Bereich der Wohlfahrtspflege selbst (z.B. im Verlagsprogramm von „Lambertus“ oder des Eigenverlags des „Deutschen Vereins für private und öffentliche Fürsorge“).

richt<sup>6</sup> einem Vergleich zwischen Deutschland und Frankreich. Der Blick über den nationalen Tellerrand soll es erlauben, Transformationspfade in unterschiedlich gelagerten Fallkonstellationen zu beleuchten und daraus allgemeinere Schlüsse zu ziehen: Es geht um die Frage, welche Modernisierungsdynamiken sich unabhängig von nationalspezifischen Eigenheiten vollziehen und somit einen universelle(re)n Charakter aufweisen. Die Bearbeitung dieser Frage dient nicht allein akademischen Zwecken: So kann sie etwa dazu beitragen, die Hintergründe ordnungspolitischer Diskussionen auf der europäischen (Regulierungs-)Ebene auch im Sinne praxisbezogener Fragestellungen transparenter zu machen.<sup>7</sup>

Die nachstehende Analyse bewegt sich sowohl für die deutsche als auch für die französische Caritas auf zwei grundlegenden Betrachtungsebenen: Einerseits beschreibt sie, wie sich die fraglichen Organisationseinheiten über ihre Außenbeziehungen materiell reproduzieren, andererseits untersucht sie ihr diskursives Verhältnis zur Öffentlichkeit. Analysiert wird also das umweltbezogene *Ressourcen- und Kommunikationsmanagement*. Die Wahl dieser Untersuchungsvariablen folgt der Überzeugung, daß sich Wohlfahrtsproduzenten im intermediären Bereich gleichzeitig über besondere materielle als auch in starken Maße über symbolische Umweltinteraktionen reproduzieren. Als hochgradig umweltabhängige Organisationen mobilisieren und transformieren sie ihre Ressourcen in spezifischer Weise: es geht hier u.a. um freiwillige Geld- und Zeitspenden, öffentliche Mittel oder Markterträge aus dem Absatz von Vertrauensgütern. Die Art der Ressourcentransformation beeinflußt dabei den Zugang zu weiteren Ressourcen. Dem besonderen Ressourcenmanagement entspricht eine spezifische Kommunikationspraxis, die sich in hohem Maße auf kollektive Werte oder sozialpolitische Legimationen bezieht.<sup>8</sup>

In der Untersuchung werden einerseits *zentrale Verbandsstrukturen* betrachtet. Allerdings sind diese in Deutschland bistumsspezifisch ausgestaltet<sup>9</sup>; für den deutschen Fall konzentriert sich die Betrachtung deshalb auf einen Diözesanverband (Essen), wobei diese Operationsebene als eigentliches überörtliches Entscheidungszentrum des Caritas-Netzwerkes gelten kann.<sup>10</sup> Im Secours catholique, dem französischen Pendant der deutschen Caritas, hat die Verbandszentrale eine größere Bedeutung, weshalb die Analyse auf der nationalen Ebene ansetzen kann. Andererseits erfolgt für beide Länder eine *ortsnahe Terrainanalyse*. Betrachtet wird jeweils ein lokaler Träger(verbund): einer der in Deutschland relativ selbständig agierenden Ortsverbände sowie eine sog. „Délégation“ als unterste organisationale Operationsebene des Secours catholique.<sup>11</sup> Die Analyse erfolgt – aufgrund der oben umrissenen ganzheitlichen Ausrichtung des Forschungsdesigns – in Gestalt qualitativer Fallstudien.

---

<sup>6</sup> Der Forschungsbericht basiert auf Ergebnissen einer größeren Untersuchung, die sich mit der Transformation des Sozialsektors im internationalen Vergleich befaßte und im Rahmen eines Habilitationsprojektes durchgeführt wurde.

<sup>7</sup> Dies gilt etwa für länderübergreifende Kooperationen. Auf der regulierungspolitischen Ebene der Europäischen Kommission geht es seit längerem um die Frage, welche institutionellen Formen der sozialen Wohlfahrtsproduktion mit den Imperativen des gemeinsamen Binnenmarktes kompatibel sind. In diesem Zusammenhang ist es wiederholt zu Initiativen gekommen, die das deutsche Modell der intermediären Wohlfahrtsproduktion in Frage stellen (vgl. Lange 2001:111ff).

<sup>8</sup> Zur Organisationstheorie der Wohlfahrtsverbände vgl. – stellvertretend für viele – die Beiträge in Rauschenbach et al. (1995).

<sup>9</sup> Die Organisationsstrukturen katholischer Wohlfahrtsorganisationen sind (in beiden Ländern) denen der Amtskirche angeglichen.

<sup>10</sup> Die Freiburger Zentrale verfügt über relativ wenig Steuerungsfunktionen. Neuerdings wird erörtert, inwieweit die Diözesanebene im Zuge der sog. Kommunalisierung der Finanz- und Verhandlungsbeziehungen zu Kostenträgern an Einfluß verlieren. Diese Entwicklung ist jedoch noch in ihren Anfängen.

<sup>11</sup> Die Lokalstudie deckt dabei ein größeres Terrain ab (die Stadt Paris). Zwar ist der lokale Aktionsraum für einen deutschen Ortsverband (hier: Bochum) deutlich kleiner, doch erlaubt die Regionalanalyse des Diözesanverbandes de facto *auch* einen Vergleich regionaler Großräume (die Caritas im Ruhrgebiet, der „Secours catholique“ im Großraum Paris). Zu beachten ist, daß die Organisationseinheiten (Nationalverband/Diözesanverband; Délégation/Ortsverband) jeweils von ihrer Größenordnung vergleichbar

*Untersuchungsinstrumente der vorliegenden Studie*

Durchgeführt wurde eine Mehrebenenanalyse auf der Basis mehrerer Erhebungsquellen: (1) öffentliche Fremd- und Selbstbeschreibungen in der Fachpresse sowie allgemeinen Informationsmedien *für das gesamte Caritas-Netzwerk*, (2) Dokumentationen und Expertengespräche *für die ausgewählten überörtlichen Verbände*, und (3) eine in-depth-Studie *auf der lokalen Ebene*. Die Erhebungen beziehen sich überwiegend auf den Zeitraum 1995-2000. Ausgewertet wurden *Organisationsdokumente* wie Tätigkeits- bzw. Geschäftsberichte, Serienpublikationen, Zeitschriften verschiedener Art (für Mitarbeiter, Mitglieder, Klienten, Förderer etc.), Schriftenreihen und Jahrbücher sowie interne Unterlagen (Sachstandsberichte, Jahresplanungen, Protokolle). Ferner wurden je Organisationseinheit zwischen 5 und 9 *Interviews* geführt: Felderschließungsgespräche mit Personen (die entweder bei einer offiziellen Anfrage zugeteilt wurden oder aber durch andere Forschungskontakte bekannt waren), Informationsgespräche (fokussierte, protokollierte Interviews mit Personen, die Sachinformationen zu spezifischen Fragen vermitteln können<sup>12</sup>) sowie Experteninterviews. Was letztere betrifft, so wurden je Organisationseinheit 4-5 leitfadengestützte, offene und anschließend transkribierte Interviews geführt. Gesprächspartner waren Funktionäre des mittleren Managements. Die Auswahl erfolgte nach Zuständigkeiten. Für alle Organisationseinheiten wurden Prozeßverantwortliche für die Öffentlichkeitsarbeit bzw. die PR befragt; ansonsten folgte die Wahl der Experten den betrachteten Untersuchungsfeldern. Die Darstellung von Interviewpassagen erfolgt aufgrund entsprechender Zusagen anonym; sie werden mit für jede der untersuchten Einheiten getrennt vergebenen Nummern sowie den Untersuchungsort anzeigenden Kürzeln zitiert.<sup>13</sup>

1. Die Caritas in Deutschland

Die deutsche *Caritas* bildet ein Konglomerat von Vereinigungen und Dienstleistungsträgern, dessen Operationsspektrum im Verlauf des 20. Jahrhunderts „immer mehr an der Mitwirkung an der sozialen Grundversorgung und damit immer weniger allein auf Randgruppen ausgerichtet“ war (Ebertz 1996:39). Zusammen mit anderen großen Wohlfahrtsverbänden repräsentiert sie die noch immer dominante Form intermediärer Wohlfahrtsproduktion in Deutschland. Nicht umsonst wurde diesen Verbänden die Rolle eines „dritten Sozialpartners“ (Spiegelhalter 1990) attestiert. Die freie Wohlfahrtspflege im allgemeinen, die Caritas im besonderen sind in den Sozialwissenschaften bereits breit behandelt worden.<sup>14</sup> Die folgende Synopse (vgl. Tabelle 1) faßt die für die wissenschaftliche Behandlung der freien Wohlfahrtspflege wesentlichen Untersuchungsrichtungen exemplarisch zusammen. Die weitere Darstellung umfaßt drei Teile: Der erste umreißt kurz die Stellung der Caritas im gesamten Organisationsfeld der Wohlfahrtspflege. In einem zweiten Teil geht es um die Aktivitäten einer regionalen Verbandsstruktur. Abschließend wird der Fall eines Ortsverbandes behandelt.

---

sind. Die lokalen Befunde sind jeweils fallspezifisch und müssen auf der Folie der für die überörtliche Ebene zusammengetragenen Ergebnisse betrachtet werden.

<sup>12</sup> Die Auswahl dieser Gesprächspartner orientierte sich am Einzelfall bzw. den in ihm auftretenden spezifischen Informationsbedürfnissen. Die Interviewpartner sind unterschiedlich plziert: In manchen Fällen handelt es sich um Akteure 'mit Übersicht' (Funktionäre der Selbstverwaltung, Sachbearbeiter in PR-Abteilungen), in anderen um Basisakteure (Sozialarbeiter, Ehrenamtliche).

<sup>13</sup> „D“ steht für Diözesanverband, „O“ für Ortsverband, „S“ für „Siège national“ (nationale Zentrale des Secours catholique), „L“ für „Délégation“ (die unterste Organisationsebene des Secours catholique).

<sup>14</sup> Was die Caritas betrifft, so gilt dies für allgemeine Darstellungen (vgl. Bauer 1978:79ff, 201ff; Flierl 1992:200ff; Huedepohl 1996:31ff sowie Boessenecker 1998) wie auch für detailliertere Fallstudien. So präsentiert Hermesen (2000) Ergebnisse einer empirische Untersuchung der PROFIL-Unternehmensberatung für 15 Städte Nordrhein-Westfalens. Klug (1997) analysierte zwei Kreisverbände. Auch in Untersuchungen, die die freie Wohlfahrtspflege insgesamt betreffen, spielt die Caritas eine zentrale Rolle: Das gilt z.B. für die von Frank et al. (1994) durchgeführte Befragung von Verbandsmanagern oder die Analyse sozialpolitischer Verbandsstrategien bei Pabst (1996).



*Tabelle 1:*        Stränge der deutschen Forschung über Wohlfahrtsverbände

Forschungsgegenstand	Erkenntnisinteresse	zentrale Thesen (z.B.)	Autoren (z.B.)
☞ Sozialgeschichte der Wohlfahrtsverbände	wie entsteht das korporatistische System?	Konfliktpartnerschaft von Staat und Zivilgesellschaft	Tennstedt 1992, Bauer 1984, Heinze/Olk 1981
☞ Verbände im (sozial-) politischen System	welche Rolle spielt der intermediäre Bereich?	Konservatismus der Wohlfahrtsverbände	Bauer/Dießenbacher 1986
☞ <i>Umweltdaten</i>			
a.) Institutionen	normative Standards der Wohlfahrtspflege	Subsidiarität als flexible Orientierungsgrundlage	Sachße 1998
b.) Politik	wie verändert sich das Verhältnis zwischen Verbänden und Politik?	Vom öffentlichen Status... zu neuer Distanz	Berger 1999, Klug 1997, Heinze/Olk 1984
c.) Gesellschaft	Sozialer Wandel als Datum für die Wohlfahrtsverbände	Verbreiterung der Bedürfnisstrukturen – neue Bürgerinteressen	Kistler et al. 1999, Heinze 1985
☞ <i>Systementwicklung</i>			
a.) Trägerfunktionen	wie wirkt institutioneller Wandel?	Neue Unsicherheit und starke Anpassungszwänge	Bäcker et al. 1985
b.) Systemstruktur	wie entwickelt sich der Verbändepluralismus?	Neue Träger treten auf, ... die alten nähern sich an	Thränhardt et al. 1986, Frank et al. 1994
c.) Public -Private partnerships	wie verändert sich das Kooperationssystem?	Kontraktualisierung und Deprivilegierung	Strünck 2000, Dietz 1999
☞ <i>Systemreformen</i>			
a.) sozialpolitisch	Regulierungsbedarf im System der Wohlfahrtspflege	Soziale Dienstleistungen bedürfen öffentlicher Protektion	Hermesen/Weber 1998
b.) wirtschaftspolitisch	Rationalisierungsreserven	Effizienzsteigerung durch Wettbewerb	Meyer 1998
c.) "technokratisch"	welche Anpassungsprozesse sind sinnvoll?	Modernisierung durch interne Differenzierung	Ottstad et al. 2000, Nokielski/Pankoke 1996
☞ <i>Organisationspraxis</i>			
a.) Alltagsoperationen	welches sind praktische Organisationsprobleme?	Spannung zwischen formaler und informeller Logik	Grunow 1995
b.) Gemeinwohlauftrag	fördern Wohlfahrtsverbände soziale Kohäsion?	Reformulierung der Anwaltschaft	Pabst 1996
c.) Aufgabenentwicklung	wie wandeln sich Interventionsformen?	Professionalisierungsschübe in der sozialen Hilfe	Rauschenbach 1999
☞ <i>Binnenstrukturen</i>			
a.) Selbstverwaltung	Probleme der Verbandsdemokratie	Bürokratisierung und Hierarchisierung	Bauer 1978
b.) Personal	wie entwickeln sich die Arbeitsverhältnisse?	Vom 'Dritten Weg' zur Personalentwicklung	Weber 1998
c.) Organisationsentwicklung	Konturen empirischer Organisationskonzepte	Reflexive Reorganisation qua Sozialmanagement	Hermesen 2000
☞ <i>Management</i>			
a.) Verwaltung	wie kann man interne Prozesse optimieren?	Qualitätsmanagement, Controlling etc.	Maelicke 1998
b.) Kundenbeziehungen	wie sollen Anbieter auf Märkten auftreten?	Marketing auf Sozialmärkten	Eisenreich 2001
c.) Versorgung	wie läßt sich soziale Arbeit modernisieren?	Case management" als Innovationsfeld	Raiff 1997

## 1.1 Die Caritas im Organisationsfeld der Wohlfahrtspflege

Die Caritas stellt – wie die anderen deutschen Wohlfahrtsverbände auch – ein komplexes Gefüge aus Dachorganisationen, Fachvereinigungen und Einrichtungen dar. Sie verknüpft die Funktionen von politischen Organisationen, Geselligkeit stiftenden Vereinen, Weltanschauungsverbänden und Dienstleistungsbetrieben (vgl. Backhaus-Maul/Olk 1996:581). Dabei sind die Teile dieses Gefüges häufig in der Form eines formal selbständigen, gemeinnütziges Vereins organisiert.<sup>15</sup> Das gilt für die nationalen Dachorganisationen genauso wie für einzelne Einrichtungen (z.B. Kinderheime oder Beratungsstellen). Es gibt allerdings kein einheitliches Organisationsprinzip – Hermesen (2000:143) spricht generell von einer „diffusen Organisationsstruktur“. Die Dienstleistungseinrichtungen sind teils verselbständigte Einheiten, teils gehören sie einem Orts- oder Kreisverband, in manchen Fällen auch einem Regionalverband an; die Leistungsangebote können von ehrenamtlichen Vereinsvorsitzenden oder aber von hauptamtlichen Managern verwaltet werden. Ein Blick auf die bundesweite Statistik der Caritas-Einrichtungen (siehe Schema 1) zeigt, daß diese ein breites Spektrum sozialer Dienstleistungen anbieten – weshalb Heinze et al. (1997:246) die Verbände denn auch als „Sozialkonzerne“ bezeichnen.

*Schema 1: Das Dienstleistungsspektrum der Caritas in Deutschland*<sup>16</sup>

? ca. 500 Krankenhäuser
? über 2000 Einrichtungen für ambulante Krankenbetreuung bzw. Pflege
? knapp 800 Heime und knapp 1500 offene Einrichtungen der Jugendhilfe
? über 10.000 Tageseinrichtungen für Kinder
? über 1000 Familienberatungsstellen
? ca. 3000 stationäre oder ambulante Einrichtungen der Altenhilfe
? gut 1500 Heime und Tagesstätten sowie ca. 300 offene Einrichtungen der Behindertenhilfe
? 600 Beratungs- und Freizeiteinrichtungen für Ausländer
? über 100 Bahnhofsmissionen, 150 Kleiderkammern und 60 Telefonseelsorgestellen
? über 600 Fortbildungsstätten, darunter Fachhochschulen und Fachakademien
? knapp 4000 Heime und Beratungsstellen für Personen mit besonderen sozialen Problemen
? ca. 100 Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe
? über 400 Beschäftigungsprojekte für Arbeitslose

Die organische Verbindung zur *Amtskirche* ist von großer Bedeutung. Ein von der Bischofskonferenz bestellter „Protektor“ kontrolliert die Verbandsaktivitäten, ohne dabei allerdings über unmittelbare Eingriffskompetenzen zu verfügen. In den Diözesanverbänden trifft der zuständige Bischof wichtige Personal- und Haushaltsentscheidungen, und auf der lokalen Ebene gibt es eine Verknüpfung von Kirchengemeinde und Ortsverband durch das Institut des sog. Caritasausschusses der Pfarrei. Wesentlich ist zudem, daß der Diözesanverband (und damit indirekt der Bischof) wichtige Investitions- und Personalentscheidungen auf der lokalen Ebene beeinflussen kann. Auf allen Verbandsebenen werden Mitgliederversammlungen abgehalten. Dabei können die individuellen Mitglieder im lokalen Terrain durchaus verbindliche Entscheidungen treffen; auf der regionalen und nationalen Ebene gibt es von korporativen Mitgliedern besetzte Gremien, deren Entschlüsse allerdings teilweise nur beratende Funktion haben. Die Amtskirche setzt die Diözesancaritasdirektoren unmittelbar ein; diese verfügen jedoch über eine weitreichende Autonomie in ihren praxisrelevanten Entscheidungen. Rechtlich

<sup>15</sup> Der Rückgriff auf andere Rechtsformen (insbesondere die GmbH) ist allerdings zunehmend mehr als die Ausnahme dieser Regel (vgl. dazu unten mehr).

<sup>16</sup> Angaben des DCV für 1.1.1999; Ergänzungen aus: DCV, 100 Jahre Deutscher Caritasverband; Zahlen / Daten / Fakten (1997); „Caritas in NRW“ (2/01:43).

und auch innerkirchlich<sup>17</sup> gilt die Caritas nicht als Organ der katholischen Kirche, sondern als Laienorganisation, die den weltlichen Fürsorgeauftrag der Kirche eigenständig ausführt.

Als *Verbandskomplex* ist die Caritas vertikal strukturiert. Sie verfügt über einen räumlich und funktional ausdifferenzierten 'Overhead', wobei neben einem nationalen Verband mit Repräsentations- und Koordinationsfunktionen regionale und lokale Vereinigungen existieren, die ihrerseits soziale Dienste organisieren bzw. koordinieren. Im Zentrum stehen die Diözesancaritasverbände (vgl. Schema 2). Ferner gibt es auf speziellen Interventionsfeldern sog. Fachverbände: so z.B. den Sozialdienst katholischer Frauen (SKF), den Malteser-Hilfsdienst oder den Verband katholischer Heime und Einrichtungen der Altenhilfe. Die Kernaufgabe der Verbände bildet die fachliche Begleitung der Maßnahmen ihrer Untergliederungen sowie deren materielle Absicherung, z.B. durch die Verhandlung von Entgelten oder die Mobilisierung von Zuwendungen sowie ehrenamtlicher Hilfe. Hinzu kommt die sog. Anwaltsfunktion, also die sozialpolitische Vertretung der (potentiellen) Verbandsklientel.

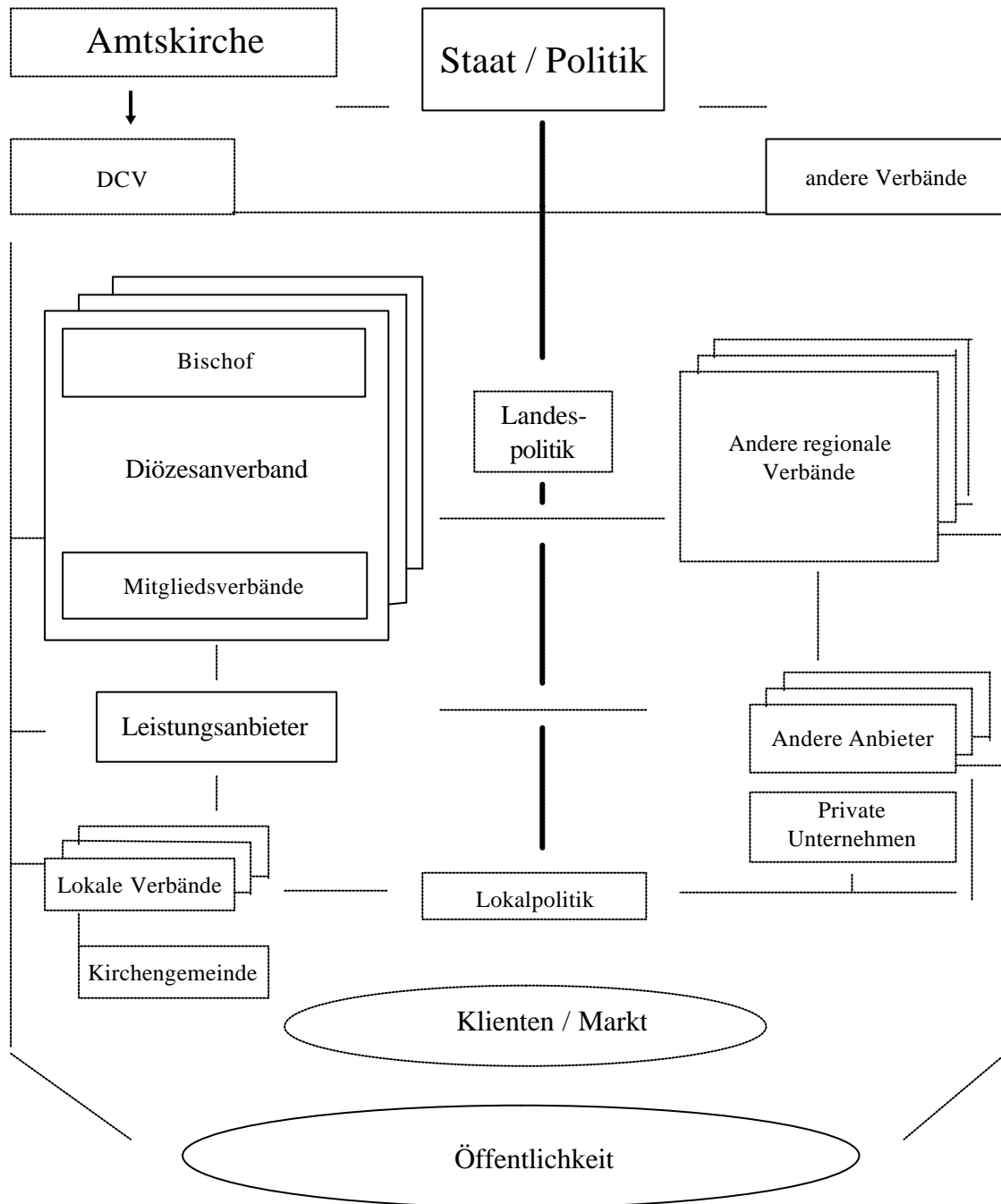
Die freie Wohlfahrtspflege ist (noch immer) davon geprägt, daß ihre Träger weitreichende Prärogative bezüglich der Übernahme von Zuständigkeiten bei der Erbringung sozialer (und medizinischer) Dienstleistungen genießen.<sup>18</sup> Der *Sozialstaat* ist also ein wesentliches Moment ihres Organisationsfeldes. Dabei agieren ihre Einrichtungen gewissermaßen als staatlich lizenzierte Leistungsagenturen: Sie hängen vielfach am Tropf der öffentlichen Hand<sup>19</sup> und unterliegen in ihrer Alltagspraxis zahlreichen sozialrechtlichen Vorgaben – weshalb auch immer wieder von einer „Bürokratisierung“ der freien Träger gesprochen wurde (vgl. etwa Bauer 1978:96ff). Wohlfahrtsverbände wie die Caritas unterhalten zugleich besondere Beziehungen zur *Öffentlichkeit*. Diese interessiert sich z.B. für die Qualität der angebotenen Leistungen: Zum einen wird diese Qualität im Lichte öffentlicher Erwartungen an die Güte gemeinwohlbezogener Dienstleistungen sowie die Verwendung öffentlicher Mittel – also: sozialpolitisch – bewertet. Zum anderen beziehen auch Klienten der Wohlfahrtspflege oder deren Bezugspersonen Informationen aus der Öffentlichkeit – es geht also immer auch um das 'Organisationsimage' (Hamburger 1999). Dies gilt um so mehr, als Einrichtungen der Wohlfahrtspflege zunehmend auf *Dienstleistungsmärkten* operieren. Dabei konkurrieren sie mit gewerblichen Unternehmen, nicht selten auch untereinander. Zwar gab es zwischen den Verbänden in der Vergangenheit häufig Absprachen und Gebietsaufteilungen, aber das schloß einen 'Wettbewerb der Initiativen' keineswegs aus und scheint auch jüngst immer weniger zu funktionieren (vgl. dazu etwa Klug 1997:195ff). Eine wichtige Rolle im Organisationsfeld spielen auch die *institutionalisierten Kooperationsbeziehungen*: Auf Landes- und Bundesebene bilden die Wohlfahrtsverbände Arbeitsgemeinschaften, um gemeinsame fachliche und sozialpolitische Positionen zu entwickeln. Als Zusammenschlüsse von Anbietern verhandeln sie gemeinsam Pflegesätze und andere öffentlich-rechtliche Refinanzierungsstandards – selbst dort, wo sich die Träger vor Ort in einem scharfen Wettbewerb befinden (so im Pflegesektor, vgl. Strünnk 2000:147ff).

<sup>17</sup> Das Verhältnis zwischen Caritas und Kirche ist durchaus vielschichtig. Weder die im 19. Jahrhundert entstandenen lokalen Hilfsvereinigungen noch deren Zusammenschluß im nationalen Caritasverband (1897) gingen auf Initiativen der Kirchenhierarchie zurück. Erst in den 1920er Jahren formierte sich die Aufsichtsfunktion der Amtskirche, was u.a. zur flächendeckenden Gründung von Diözesanverbänden führte. Die Kirchengemeinschaft blieb jedoch auch nach dem Zweiten Weltkrieg eher mittelbar: Das Delegationsprinzip (die bischöfliche Personalpolitik) und das Wahlprinzip (die Besetzung aller weiteren Gremien durch Wahlen) konkurrierten miteinander im Prozeß der innerverbandlichen Willensbildung (vgl. dazu Klein 1983:232ff).

<sup>18</sup> Besonders prägnant ist dies auf lokaler Ebene. Die Kommunen haben einen allgemeinen Sicherstellungsauftrag, müssen aber – nach Maßgabe des Subsidiaritätsprinzips – Trägern der Wohlfahrtspflege den Vortritt überlassen, wenn diese eine Leistung anbieten wollen (vgl. dazu Gehrold 1996:147ff).

<sup>19</sup> Dieser definiert bekanntlich die Bedingungen, zu denen Träger der Wohlfahrtspflege Finanzmittel der Sozialversicherungen oder der kommunalen Kostenträger erhalten, wie auch eine Reihe von Konditionen in bezug auf Planung, Fachlichkeit und Evaluation der Dienstleistungen.

Schema 2: Die Caritas im Organisationsfeld der Wohlfahrtsverbände



Legende:

DCV = Deutscher Caritasverband e.V.

Das gesamte Organisationsfeld besteht mithin aus vielen Teilsegmenten verschiedener Art (Handlungsebenen; Dienstleistungsbereichen). In dieser Studie können nur einige wenige dieser Segmente näher betrachtet werden. Neben den organisationspolitisch gegenwärtig im Vordergrund stehenden Handlungsfeldern<sup>20</sup> erscheinen *Hilfen für Wohnungslose und Projekte für Arbeitslose* von speziellem Interesse: Beide Bereiche sind im Dienstleistungsspektrum der Caritas (in dem die Gesundheits- und Altenhilfe dominiert) zwar eher randständig, doch ist die symbolische Bedeutung der im Organisationsfeld häufig 'schmutzige Caritas' genannten Hilfen für Menschen in außergewöhnlichen Lebenslagen erheblich – wie nicht zuletzt der große Anteil von caritasinternen Publikationen zu diesem Bereich zeigt.<sup>21</sup> Die *Wohnungslosenhilfe* stellt dabei ein von karitativ-christlichen Traditionen geprägtes Terrain dar, in dem traditionelle Funktionszuschreibungen einerseits besonders prägnant hervortreten, andererseits neu kontextuiert werden, z.B. durch die Politisierung und Mediatisierung der 'neuen Armut'. *Arbeitslosenprojekte* verkörpern demgegenüber ein für die Träger der Wohlfahrtspflege neuartiges Interventionsfeld, in dem die karitative Dimension des Handelns durch sozialwirtschaftliche Elemente ergänzt wird. Die Caritas definiert dieses Feld selbst seit Mitte der 1990er Jahre als Expansions- und Innovationsdomäne.<sup>22</sup>

### *Exkurs: Wohnungslosenhilfe und Arbeitslosenprojekte in Deutschland*

Die *Wohnungslosenhilfe durch freie Träger*<sup>23</sup> hat sich im Zuge des Ausbaus der öffentlichen Fürsorge zu einem hochregulierten Interventionsfeld entwickelt, das durch das Bundessozialhilfegesetz reguliert wird. Seit einigen Jahrzehnten sind wichtige Wandlungstendenzen in der Bedarfsstruktur zu verzeichnen, die auch Auswirkungen auf die Art der Versorgungsangebote haben: Die Klientel der Wohnungslosenhilfe wird jünger und weiblicher und beschränkt sich nicht mehr auf die klassischen 'Stadtstreicher'. Das System stationärer Hilfen erreicht die Betroffenen zunehmend weniger bzw. wird von diesen schlechter angenommen. Die Träger versuchen dem durch eine Modernisierung ihrer Einrichtungen (z.B. Abbau von Mehrbettzimmern) sowie den Aufbau von Formen nachgehender Hilfe (Weiterbetreuung 'entlassener' Klienten) zu begegnen. Es entstehen zunehmend ambulante Angebote, die z.T. auch von neuartigen Initiativen getragen werden. Bemerkenswert ist die Entstehung der sog. Tafeln: Dabei handelt es sich um lokale, von der freien Wohlfahrtspflege z.T. unabhängige Gruppen, die (unverkäufliche) Lebensmittel sammeln und an Bedürftige bzw. Hilfseinrichtungen verteilen. 1999 gab es über 200 solcher 'Tafeln' mit 7500 meist ehrenamtlichen Helfern, die über 100.000 Personen versorgten.

Das öffentlich regulierte Hilfesystem umfaßt ein diversifiziertes Angebotsspektrum aus Fachberatungen, kurzfristigen Anlaufstellen (Bahnhofsmmissionen), Tagesstätten, Nachtsylen und Übergangswohnheimen.<sup>24</sup> In den stationären Einrichtungen werden längerfristige Unterbringungsangebote mit Maßnahmen der sozialen Arbeit (Schuldnerberatung, Therapie etc.) sowie der beruflichen

<sup>20</sup> Bei der Auswahl der zu analysierenden Segmente wurden – neben den durch den internationalen Vergleich gegebenen Zwängen – bestimmte Kriterien zugrunde gelegt: Untersuchungsrelevant sind dabei in jedem Fall Handlungsbereiche, in denen aus der Perspektive der Caritas selbst sowie aus Sicht der vorliegenden Forschung besonders markante Entwicklungen stattfinden.

<sup>21</sup> In den als nationales Forum dienenden „Caritas-Jahrbüchern“ beispielsweise sind Praxisberichte aus der Randgruppenarbeit weit überproportional vertreten. Auch in der öffentlichen Wahrnehmung sowie in bezug auf politische Verbandsfunktionen steht 'Caritas' *in erster Linie* für die Hilfe an Bedürftige (vgl. Weber 1998:147ff).

<sup>22</sup> Dazu unten mehr. Die Domänenenerweiterung wird gewöhnlich am Beispiel von Gesundheitsdienstleistungen diskutiert: Leistungen bei der Behandlung und der Pflege kranker Menschen gelten heute vielfach als 'universale' soziale Dienstleistungen jenseits der klassischen karitativen Interventionslogik der Wohlfahrtsverbände (vgl. dazu etwa Ebertz 1996 oder Ottstad et al. 2000). Mit dem Bereich der Arbeitslosenförderung wird in dieser Studie ein Expansionsfeld betrachtet, das in den Debatten über die Entwicklung der Wohlfahrtspflege sehr viel weniger Beachtung findet.

<sup>23</sup> Zum System der Wohnungslosenhilfe und seiner Entwicklung vgl. Albrecht (1986) sowie die Beiträge in Lutz (1995) und Walter-Hamann (1999).

<sup>24</sup> Vgl. zur Vielfalt der Betreuungsangebote und Maßnahmenträger das „Verzeichnis der sozialen Dienste und Einrichtungen für wohnungslose Personen in der Bundesrepublik“, jährlich herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe e.V..

Eingliederung verknüpft. Die stationären Maßnahmen werden überwiegend von freien Trägern angeboten, die dazu von der öffentlichen Hand (meist über die Landesebene) finanziert werden. Das Bundessozialhilfegesetz sieht neben gesonderten finanziellen Hilfen wie z.B. die Mietschuldenübernahme die Möglichkeit vor, freien Trägern pauschale Zuwendungen für Maßnahmen der 'Resozialisierung' Wohnungsloser zu zahlen. Im Rahmen der sog. Gefährdetenhilfe (§ 72 BSHG) können solche Träger kurzfristig personenbezogene Hilfen erhalten und damit erste Reintegrationsmaßnahmen in die Wege leiten. Der Leistungsanspruch ist jedoch interpretationsfähig, so daß es häufig zu Auseinandersetzung mit dem Sozialamt kommt. Ambulante Hilfen sind in der Regel keine Pflichtaufgaben der öffentlichen Hand. Anders verhält es sich mit der Finanzierung stationärer Maßnahmen (nach § 93 BSHG). Diese erfolgt über sog. Tagespflegesätze, die für jede einzelne Einrichtung prospektiv kalkuliert und nach Abschluß eines Vertrags zwischen Kostenträger (Land) und Anbieter in pauschale Zuwendungen übertragen werden. Lange Zeit erfolgte diese Finanzierung anhand nachgewiesener Durchschnittskosten sowie mit Toleranzen in bezug auf vorübergehend nicht besetzte Plätze (Selbstkostendeckungsprinzip).

Zunehmend werden jedoch Finanzierungssysteme mit Leistungstypen aufgebaut: Die Mittelzuweisung erfolgt auf Grundlage von Leistungsbeschreibungen, durch die die „Qualität“ und die „Wirtschaftlichkeit“ der Versorgung durch den Kostenträger kontrolliert werden sollen. Ziel ist eine streng fallbezogene Finanzierung der Hilfen, wodurch Umschichtungen innerhalb der Träger schwieriger werden und eine Art Auslastungsdruck entsteht. Hinzu kommen gesonderte Landesprogramme: Dabei werden Mittel nach Ausschreibungsverfahren für einen befristeten Zeitraum an einzelne Initiativen vergeben.<sup>25</sup> Die öffentliche Hand übt einen gewissen Rationalisierungsdruck aus und versucht, v.a. für im Aufbau befindliche Versorgungsstrukturen neue Regulierungsstandards zu setzen (Ausschreibungen, Evaluationen, Finanzierungen für Einzelfälle statt für Strukturen). Im Vergleich mit anderen sozialen Dienstleistungen besitzt das Interventionsfeld – v.a. im stationären Bereich – bislang weiterhin den Charakter eines korporatistisch administrierten Hilfesystems mit gewissen Gestaltungsfreiheiten für die Träger.

Anders stellt sich der Fall der Arbeitslosenprojekte dar. Die Träger der Freien Wohlfahrtspflege haben sich „zunehmend zu zentralen Organisationen im Zweiten Arbeitsmarkt entwickelt“ (Trube 1997:132). Die Beschäftigungsförderung ist für sie in doppelter Hinsicht ein neuartiges Interventionsfeld<sup>26</sup>: Zum einen überschreiten sie hier die Grenzen der klassischen sozialen Hilfe, indem sie sich als wirtschaftlicher Akteur betätigen und die Rolle eines multifunktionalen 'Arbeitsplatzverwalters auf Zeit' einnehmen – Trube spricht von einem Ziele-Mix aus Wirtschafts-, Sozial- und Arbeitsmarktintegration (ebd.:151). Die Einrichtungen agieren sehr häufig in gemeinnütziger Rechtsform und sind in mehr oder weniger großem Ausmaß auf Produktmärkten präsent. Zum zweiten greifen in diesem Betätigungsfeld die für die traditionellen Dienstleistungsdomänen der freien Wohlfahrtspflege typischen korporatistischen Regulierungsmuster nurmehr vermittelt. Gewiß: Arbeitslosenprojekte sind aus dem Kontext der Jugendsozialarbeit entstanden (Reisch 2001) und noch immer häufig mit sozialpädagogischen Maßnahmen verknüpft; insofern bleiben sie Teil der Wohlfahrtspflege. Die Unternehmen werden zu einem hohen Anteil aus parafiskalischen Ressourcen finanziert, und auf ihrem Markt geht es vorwiegend um besondere Produkte bzw. Dienste für einkommensschwache Haushalte, gemeinnützige Einrichtungen oder die Allgemeinheit. Gleichzeitig aber sind diese Betriebe<sup>27</sup> wettbewerblich orientiert: und zwar unmittelbar durch ihre Ver-

<sup>25</sup> Ein Beispiel dafür ist das Landesmodellprogramm NRW, das seit Mitte der 1990er Jahre mehrere Dutzend Modellprojekte in verschiedenen Städten finanziert hat: so etwa neue Beratungsstellen, Maßnahmen zur Wohnraumschließung, aufsuchende Hilfen oder auch Straßenzeitungsprojekte.

<sup>26</sup> Ende der 1990er Jahre waren – nach Schätzungen der Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit – etwa 500.000 Personen in Programme der Beschäftigungsförderung eingebunden. Es gab ca. 5000 Träger verschiedenen Typs. Vgl. zu Beschäftigungsgesellschaften in Deutschland Heinrichs/Hild (1995), Walwei/Walwei (1997), Trube (1997) oder Evers/Schulze-Böing (1999).

<sup>27</sup> In der Literatur wird genauer zwischen Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften einerseits und sozialen Betrieben andererseits unterschieden. Letztere gelten für die Förderpolitik als ‚normale‘ Wirtschaftsbetriebe, die durch (meist degressiv gestaffelte) Lohnkostenzuschüsse in die Unabhängigkeit begleitet werden sollen. Eine Untergruppe davon sind die Auffangbeschäftigungsgesellschaften in den Neuen Bundesländern. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften arbeiten demgegenüber mit befristet Beschäftigten, deren Gehalt zu einem großen Teil von (para-)öffentlichen Kostenträgern übernommen wird. Um diese Arbeitslosenprojekte geht es im weiteren hauptsächlich.

käufe bzw. Markterlöse sowie mittelbar durch ein quasi-marktliches Verhältnis zu den öffentlichen Kostenträgern. In vielen dieser Unternehmen hängt die Qualität ihrer Ausstattung davon ab, inwieweit ihnen die Aufstockung der öffentlichen Zuschüsse durch Eigenmittel gelingt. Wohlfahrtsverbände als Trägerorganisationen haben solche Mittel in der Vergangenheit vielfach zugeschossen – zunehmend verlangen sie aber, daß solche Mittel am Markt eingefahren werden.<sup>28</sup> Bedeutsam ist zudem, daß Beschäftigungsförderungsbetriebe im Zuge einer regionalisierten und in gewisser Weise auch deregulierten Arbeitsförderungspraxis<sup>29</sup> (u.a. durch Ausschreibungs- und Bewertungsverfahren) unter den Druck geraten, kurzfristig die größtmögliche Zahl der Maßnahmenteilnehmer in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren; von entsprechenden Erfolgen hängt nicht selten die Bewilligung neuer Maßnahmen durch die Arbeitsämter ab. Das gilt in ähnlicher Weise auch für die von den Kommunen finanzierten Programme, die darauf ausgerichtet sind, arbeitsfähige Personen aus dem Sozialhilfesystem herauszulösen und wenn nicht in den ersten Arbeitsmarkt, so wenigstens – nach einjähriger Normalbeschäftigung – in die Zuständigkeit der Arbeitslosenversicherung zu vermitteln (vgl. Pohlmann 1999).

Arbeitslosenprojekte können auf verschiedene Förderprogramme zurückgreifen (vgl. zsf. Deml 2000:270ff sowie Bäcker et al. 2000:369ff): Zum einen stehen (nach dem Arbeitsförderungsreformgesetz bzw. SGB III) auf Antrag Finanzhilfen für Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM) zur Verfügung; für diese Maßnahmen, die einen gemeinnützigen Charakter aufweisen müssen und nicht mit bestehenden Beschäftigungsverhältnissen konkurrieren dürfen, hat der Träger einen kleinen Teil der Lohnkosten selbst zu erwirtschaften. Die Vergabe ist Sache der örtlichen Arbeitsämter, die auch ein weitgehendes Besetzungsrecht haben. Die Projekte können zudem Gelder aus dem Sozialhilfeeat erhalten („Arbeit statt Sozialhilfe“ o.ä., nach § 18ff BSHG). Ferner gibt es Zuwendungen aus europäischen Struktur- und Sozialfonds (u.a. im Rahmen der Regionalförderung). Gelegentlich werden Mittel aus befristeten Modellprogrammen bewilligt.

Öffentliche Zuschüsse erhalten auch die sog. Dienstleistungspools, die – meist ebenfalls in gemeinnütziger Trägerschaft – gering qualifizierte Personen zu stundenweisen Einsätzen im Bereich haushaltsnaher Dienstleistungen vermitteln (vgl. Bittner/Weinkopf 2000). Ihre quantitative Bedeutung ist in Deutschland allerdings ebenso gering wie die der gemeinnützigen oder privaten Arbeitsvermittlung.<sup>30</sup> In gewisser Weise zählen auch die ‚arbeitstherapeutischen‘ Maßnahmen in sozialen Hilfsorganisationen zum Bereich der Beschäftigungsförderung: Ihr Ziel ist v.a. die Wiedereingewöhnung in Erwerbsarbeit; sie werden häufig in der sog. „Mehraufwandsvariante“ vom Sozialamt gefördert (oder auch erzwungen); teilweise sind sie integraler Bestandteil von Resozialisierungsprogrammen (z.B. in Übergangswohnheimen) und werden über Pflegesatzzuschläge finanziert.

### 1.2 Ein regionales Netz: Das Beispiel des Ruhrbistums

In vielen Bereichen bilden die *Diözesancaritasverbände* (noch) die strategischen Zentren des Caritas-Netzwerkes: Sie verwalten einen Großteil der Eigenmittel (Kirchensteuerzuweisungen, Spenden), genehmigen die zuschußabhängige Neueinrichtung von Diensten und sind zudem in einigen wichtigen Operationsfeldern für die Verhandlungen mit öffentlichen Kostenträgern zuständig. Die Verbände halten zudem umfangreiche Fachberatungskompetenzen vor und übernehmen außerdem partiell die Vermögens- und Personalverwaltung des regionalen Verbunds. Sie sind ferner organischer Bestandteil des nationalen Dachverbandes (DCV) und nehmen maßgeblich Einfluß auf dessen Richtlinienarbeit. Das kennzeichnet auch den *Diözesancaritasverband für das Bistum Essen*, der – als einer von fünf Diözesanverbänden in Nordrhein-Westfalen (NRW) – weite Teile des Ruhrgebiets sowie einige angrenzende Regio-

<sup>28</sup> Vgl. dazu Schneider/Bolle (1997:59) sowie die Fallanalysen in Bode/Graf (1999).

<sup>29</sup> Das bezieht sich auf die Förderpraxis der lokalen Arbeitsämter, die seit Ende der 1990er Jahre ihre Mittel relativ frei und z.T. – in Gestalt sog. Ermessensleistungen – auch nach Maßgabe eigener Programme einsetzen können. Gleichzeitig unterliegen sie einer Rechtfertigungspflicht gegenüber ihrer Zentrale, der sie mit „Eingliederungsbilanzen“ nachkommen müssen (vgl. Deml 2000:274f).

<sup>30</sup> So etwa im Projekt START (vgl. Weinkopf 1996:224ff) oder durch gewerbliche Unternehmen, die Sozialhilfeempfänger in Arbeit vermitteln (wie „Maatwerk“).

nen abdeckt. Die Zentrale mit ca. 70 Beschäftigten befindet sich am Sitz des Bischofs. Sie repräsentiert und koordiniert in erster Linie die Ortsverbände der großen Ruhrgebietsstädte sowie z.T. auch die lokalen Fachverbände (z.B. den SKF).<sup>31</sup> Einzelne Dienstleistungseinrichtungen befinden sich in ihrer unmittelbaren Trägerschaft (s.u.).

Der Aktionsradius, den das gesamte Netzwerk abdeckt, ergibt sich – in einem ersten Zugriff – aus dem im Zweijahresturnus vorgelegten Tätigkeitsbericht (TB). Die Ausgabe für 1998/2000 – mit dem Titel: „Zukunft gibt es überall. Man muss nur etwas dafür tun.“ – umfaßt Berichte über einzelne Referate, technische Abteilungen und die Arbeit angeschlossener Fachverbände. In den einzelnen Kapiteln sind bestimmte Passagen oder Stichworte (visuell) hervorgehoben: So findet sich über der Einleitung, die vom Diözesan-Caritasdirektor verfaßt ist, ein Hinweis auf sog. „Jahresthemen der Caritas“ („Arme Familien“, „Menschen würdig pflegen“, „... und die Armen“). Im Abschnitt zur „Gemeindecaritas“ heißt es: „Eine Kirche, die nicht dient, dient zu nichts“. Die anschließende Rubrik Öffentlichkeit ist mit „Wir sind drin“ überschrieben (unter Verweis auf die Internet-Präsenz des Verbandes). Nach den Referentenberichten zu den Themen Frauen (Schwangerschaftsberatung), Kinder (Tagesbetreuung) sowie Jugend und Kuren werden „Grundsätze“ der „Allgemeinen Sozialberatung“ vorgestellt: Graphisch hervorgehoben ist hier ein Verbandsbeschluß aus dem Jahr 1997: „Fachdienste sind möglichst zu bündeln und zentral für das Versorgungsgebiet, Anlaufstellen mit allgemeiner Sozialberatung dezentral, vorzuhalten.“ Unter der Überschrift „Querschnittsthema“ geht es um „Arbeitslosigkeit“ und „Europa“, herausgestellt ist der Hinweis auf eine „Anwaltschaft für Projektideen“ als „Ziel des Referats“. Im Abschnitt über „Gesundheitshilfe“ beginnt der „Ausblick“ mit der Bemerkung: „Für die ambulante Pflege hat sich die Gesamtsituation verschärft.“ Es folgen weitere Berichte aus den Bereichen Altenhilfe, Krankenhäuser, Migrationsdienste, Ausländerberatung und Behindertenhilfe. Das „Referat Besondere Lebenslagen“ berichtet u.a. über Aktivitäten der „AIDS-Beratung“, der „Wohnungslosenhilfe“ und in „Sozialen Brennpunkten“; ein Sonderabschnitt widmet sich einem Hilfsprojekt für Prostituierte mit dem Namen „Café Nachtfalter“ – eine Zwischenüberschrift lautet hier: „Die Aufgabe von Kirche und Caritas“. Weitere Kapitel des Berichts befassen sich mit (inner)verbandlichen Dienstleistungen: Personal, Rechnungswesen, Wirtschaftsberatung und EDV. Es schließen sich ein Sonderkapitel über die „Caritas-Stiftung“ – es wird auf deren Gründung im Jahre 1998 verwiesen – sowie Berichte der Fachverbände an, darunter auch die der sog. Elisabeth- und Vinzenzkonferenzen als Vereinigungen der auf Gemeindeebene engagierten Ehrenamtlichen.

Der Bericht reflektiert zunächst die *Vielfalt der Operationsfelder* innerhalb des Ruhrbistums. Er enthält zugleich besondere *Akzentuierungen*: Armut ist ein zentraler inhaltlicher Bezug, die Verknüpfung zu Kirche und Gemeinde ist deutlich präsent. Das Thema „Schwangerschaftsberatung“ scheint – von der Reihenfolge her – erstrangig. Im weiteren wird erkennbar, daß Leistungsangebote („Fachdienste“, „Sozialberatung“) reorganisiert werden (sollen), daß ambulante Pflegedienste sich in einer Problemsituation befinden, und auch, daß einzelne Gegenstände – das „Café Nachtfalter“ als „Aufgabe der Kirche“ sowie die Caritas-Stiftung Innovationen des Verbandes darstellen. In dieses Bild paßt auch der Hinweis auf die Internet-Präsenz. Es deutet sich an, daß die Organisation aktiv handeln oder auch mobilisieren will („Man muss nur etwas dafür tun“; „Projektideen“). Ersichtlich wird zugleich, daß Kirche und Ehrenamtliche relevante Bezugsumwelten darstellen, professionelle soziale Dienstleistungen („Hilfe“) aber den Schwerpunkt des Aktivitätsspektrums bilden. Die verbandliche (Administration, Koordination) und die praktische Seite (in Feldberichten bzw. Präsentationen einzelner Aktivitäten) treten relativ unvermittelt nebeneinander.

---

<sup>31</sup> Die 'Fachverbände' verfügen über einen eigenen 'Overhead' für den Bereich des (jeweiligen) Bistums. Sie sind jedoch in den Organen des (zuständigen) Diözesancaritasverbandes präsent und erhalten von diesem auch Finanzmittel.



*Es wird deutlich, daß die Organisation bzw. das von ihr repräsentierte Netzwerk einen multifunktionalen Charakter aufweisen und verschiedene Aktionsformen sowie von ihrem sozialen Sinn her ungleichartige Handlungslogiken verknüpfen.*

Im weiteren gilt es, die im Tätigkeitsbericht aufscheinenden Dimensionen wohlfahrtsverbandlichen Handelns näher zu beleuchten. Dabei werden einerseits Skizzen zu wesentlichen Organisationsprozessen in den Bereichen *Ressourcen- und Kommunikationsmanagement* erstellt und andererseits themenspezifische Handlungsvollzüge in *Detailstudien* untersucht.<sup>32</sup>

### *Ressourcenmanagement*

Einrichtungen der Caritas nutzen zur Durchführung ihrer Aktivitäten verschiedenartige Ressourcen: Sie erhalten Finanzmittel von Sozialversicherungen oder Sozialhilfeträgern, meist als Entgelt bzw. Refinanzierung für spezifische Leistungsangebote. Sie sind zunächst auf 'Fälle' sozialer Hilfe angewiesen, so daß die *Ressourcenmobilisierung* wesentlich durch das Aufdecken vorhandener und von den Betroffenen auch angemeldeter bzw. akzeptierter Versorgungsbedarfe erfolgt. Entsprechend bilden sich dann auch Organisationsstrukturen entlang dieser (Re-)Finanzierungsquellen (vgl. Hermsen 2000:145). Die Caritas stellt zugleich eine Organisation der Kirche dar, und auch dies ist wesentlich für ihr Ressourcenmanagement: Die Gemeinden sind das wichtigste Rekrutierungsfeld für ehrenamtliche Helfer, zudem übertragen die Bischöfe den Caritasverbänden einen Teil der Kirchensteuermittel. Gerade über diese Anbindung formieren sich die regionalen Verbände auch als Mitgliedervereinigung.<sup>33</sup>

Der Diözesancaritasverband Essen zählte 1999 insgesamt gut 22.000 persönliche Mitglieder. Diese entrichten zwar nur einen kleinen Beitrag; ein größerer Teil von ihnen ist jedoch ehrenamtlich tätig und daher eine wertvolle Ressource für bestimmte Operationsfelder.<sup>34</sup> Die vom Bistum weitergeleiteten Kirchensteuermittel stellen die wichtigste vom Verband kontrollierte Finanzquelle dar; die Gelder werden nicht nur zur Finanzierung von Overheadstrukturen, sondern auch für die Vorhaltung bestimmter Leistungsangebote des Netzwerkes (Orts- und Fachverbände, einzelne Einrichtungen) im Bereich der sog. offenen Caritasarbeit eingesetzt – in der Art eines „Ausschüttungssystems von oben nach unten“ (Interview D4). Im Bistumsbereich belief sich 1999 der Anteil dieser Mittel auf knapp 10% der Budgets; hinzu kamen weitere öffentliche Zuweisungen sowie – in geringem Umfang – private Spenden.<sup>35</sup> Das Gros der von insgesamt 25.000 Beschäftigten erbrachten Dienstleistungen – Schema 3 verdeutlicht das Angebotsspektrum im Bistum – wird von den Sozialkassen bzw. der Sozialhilfe finanziert. Entsprechend müssen sich die Mobilisierungsanstrengungen immer auch auf politische Entscheidungsträger und die Sozialverwaltung (als Kostenträger) richten.

<sup>32</sup> Die Darstellung geht von der Ebene des Diözesancaritasverbandes aus, bezieht sich aber exemplarisch auch auf lokale Aktivitäten (der 12 Ortscaritasverbände im Ruhrgebiet, der Fachvereinigungen oder einzelner Einrichtungen). Sie rekurriert auf Informationen aus Experteninterviews, Verbandsmedien und Presseartikeln. Die Informationen werden gerahmt durch Selbstdarstellungen der Caritas bzw. des DCV, hier v.a. im „Caritas Jahrbuch“ (CJ) sowie in den Zeitschriften „Caritas in NRW“ (CN) und „Sozialcourage“ (SC).

<sup>33</sup> Schätzungen zur Zahl der persönlichen Mitglieder im gesamten Bundesgebiet liegen zwischen 650.000 und einer Millionen Mitglieder (vgl. DCV, 100 Jahre Deutscher Caritasverband; Zahlen / Daten / Fakten (1997) sowie CN 1/00:7). Die Caritas hat allerdings Probleme mit der Mitgliederstatistik (vgl. CJ 1995:202ff sowie CJ 2000:163ff).

<sup>34</sup> Im Bereich des Diözesancaritasverbandes sind – nach dessen Angaben – ca. 25.000 Personen ehrenamtlich aktiv. Die als Ehrenamtsvereinigungen fungierenden, gemeindenahen 'Caritaskonferenzen' zählen alleine etwa 6000 Mitglieder.

<sup>35</sup> Der angegebene Wert berücksichtigt nicht die Leistungsentgelte (ca. 1 Mrd. DM) der katholischen Krankenhäuser. Die öffentlichen Zuweisungen, Vermögenserträge und Spenden belaufen sich auf etwa die gleiche Summe – die nicht über Refinanzierungen erzielten Mittel machen also insgesamt etwa 20% der Budgets für soziale Hilfe aus (eigene Berechnungen auf der Basis von Verbandsangaben).

*Schema 3: Das Dienstleistungsspektrum von Organisationen der Caritas im Ruhrbistum*<sup>36</sup>

	Einrichtungen	Versorgte
<i>Gesundheitshilfe</i> , u.a. Krankenhäuser, Pflegestationen	153	323239
<i>Jugendhilfe</i> , u.a. Heime, Tageseinrichtungen	481	48812
<i>Familienhilfe</i> , u.a. Beratungsstellen	39	11853
<i>Altenhilfe</i> , u.a. Altenheime	146	43787
<i>Behindertenhilfe</i> , u.a. Werkstätten	60	5210
<i>Weitere Hilfen</i> , u.a. Obdachlosenbetreuung, Arbeitsförderung	159	189518

Die *Ressourcentransformation* spielt eine ebenso wichtige Rolle für die Reproduktion des Netzwerks – auch und nicht zuletzt in der (hier vorrangig betrachteten) Hinsicht, daß diese Transformation die organisationalen *Umweltbeziehungen* prägt. Der Diözesancaritasverband kann dabei die Transformation der seinem Netzwerk zur Verfügung stehenden Mittel nur in wenigen Bereichen direkt steuern; in seiner Koordinationsfunktion bündeln sich jedoch eine Reihe von Funktionen, die diesem Ziel mittelbar dienen: nämlich Fachberatung und Richtlinienarbeit<sup>37</sup>, ferner Genehmigungsvorbehalte sowie die Bildung und Pflege politischer Relais. Für die Praxis sind letztlich die lokalen Leistungserbringer zuständig.

Die Ressourcenfrage beschäftigt den Diözesancaritasverband Essen in hohem Maße. Das gilt zunächst für seinen unmittelbaren Zuständigkeitsbereich. Hier befindet sich der Verband, wie sein Direktor erläutert, in einem „Prozess der Neuorientierung. Ziel ist es, die Aufgaben und die Ziele des Diözesancaritasverbandes neu zu definieren. Strukturen und Dienstleistungsangebote werden auf den Prüfstand gestellt. Es gilt auch, erheblich einzusparen und neue Finanzierungsquellen zu erschließen“ (TB 1998-2000:5). Man zeigt sich besorgt, „daß das Kirchensteueraufkommen, ungeachtet von Steuerreformen und anderen Dingen, um die Hälfte sinkt, 50% in den nächsten Jahren, das muß man sich mal vorstellen!“ (Interview D4) In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre sind die Zuweisungen bereits deutlich zurückgegangen – die Bistumsfinanzierung wurde von einer „Fehlbedarfs- auf eine Festbetragsfinanzierung“ umgestellt.<sup>38</sup> Für das Caritas-Netzwerk im Ruhrgebiet hat dies Engpässe bei der Finanzierung der offenen Caritasarbeit zur Folge. Die „bedrohliche Bistumsfinanzierung“ erscheint zugleich als „kirchlich hausgemachte Bedrohung der Fachdienste“.<sup>39</sup> Denn auch sozialstaatlich alimentierte Dienste sind von Verbandszuschüssen abhängig. So werden öffentliche Projektmittel häufig unter der Auflage vergeben, daß Eigenmittel zur Kofinanzierung eingesetzt werden. In bestimmten Dienstleistungsfeldern (z.B. Altenhilfe) können Refinanzierungsansprüche für Zusatzangebote gegenüber den öffentlichen Kostenträgern nur begrenzt geltend gemacht werden. Gleichzeitig sehen sich die Einrichtungen der Caritas in einem „härter umkämpften Wettbewerb“ (CN 1/00:4ff) dem Druck ausgesetzt, den Klienten von ‘Standarddienstleistungen’ etwa der Gesundheitshilfe attraktive Leistungen anbieten zu müssen. Diagnostiziert wird zudem eine Preissenkungsstrategie örtlicher Kostenträger.<sup>40</sup> Für das Ressourcen-

<sup>36</sup> Stand: 31.12.1995, Angaben aus DCV, „Statistik der katholischen sozialen Einrichtungen in der Bundesrepublik Deutschland“.

<sup>37</sup> Diese beiden Funktionen teilt er sich mit dem nationalen Verband, der zudem versucht, die Bedingungen für die Ressourcentransformation durch die Einwirkung auf die Bundespolitik zu beeinflussen.

<sup>38</sup> Vgl. den TB (1996-1998:4). Das bedeutet, daß der Personalbestand des Verbandes nicht mehr durch den Einsatz bischöflicher Rücklagen gesichert werden sollte. Alleine zwischen 1997 und 1999 sanken die Zuweisungen von knapp 36 auf 25 Millionen DM; der Personaletat wurde um ca. 30% gekürzt.

<sup>39</sup> So die Formulierung im Geschäftsbericht Duisburg (1998:21). Die Finanzmisere ist auch anderswo ein vorrangiges Thema: Die Stichworte lauten „Kostendruck“ (Jahresbericht Gelsenkirchen 1998:1), „Rückzug“ (Caritas Bottrop:1) oder „Rückbesinnung“ (Vorwort zum Caritas Leitbild Oberhausen:3).

<sup>40</sup> Gemeint sind damit Bemühungen der Sozialverwaltungen, bestimmte ihrer Pflichtleistungen – z.T. mittels Ausschreibungen – an den ‘billigsten’ Anbieter zu delegieren. Vgl. dazu den Caritas-Bericht über die Entwicklungen in der Jugendhilfe („Kommunen drücken Preise“, CN 5/98:44). Die „korporatistische Verknüpfung“ (Thränhardt 1984) zwischen Kommune und freier Wohlfahrtspflege weicht ei-

management erscheint schließlich auch die Entwicklung der aktiven und passiven Mitgliedschaft von Bedeutung: Allgemein ist diesbezüglich von einem „Nachwuchsmangel“ (CN 1/00:6ff) die Rede, mit Folgen v.a. für das Ausmaß an ehrenamtlicher Mitarbeit (siehe *Detailstudie 1*).

Vor diesem Hintergrund hat der Diözesancaritasverband in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre eine Reihe von Initiativen ergriffen. Es wurde eine „Sparkommission“ eingesetzt sowie – unter Rückgriff auf externe Unternehmensberatung – ein Konzept zur Organisationsentwicklung erstellt (s.u.). Im Verband selbst lag der Schwerpunkt der Maßnahmen zunächst auf einem sozialverträglichen Personalabbau. Ressourcenpolitisch bedeutsam sind zudem Versuche, bestimmte Dienstleistungen des Verbandes an Dritte zu ‘verkaufen’: an Einrichtungen des Netzwerks, aber auch an netzwerkexterne Organisationen. Dies geschah allerdings in den 1990er Jahren nur in sehr begrenztem Umfang, etwa im Rahmen von Personaltrainingsangeboten durch Fachreferenten oder Abrechnungs- und EDV-Dienstleistungen. Bei der Koordinierung des Netzwerks sucht der Verband eine Strategie, „wie durch neue Schwerpunktsetzungen ... die Arbeit der Caritas gesichert und ... noch effizienter gestaltet werden kann“.<sup>41</sup> Dazu hat er Ende 1996 eine neue „Zuweisungsordnung“ mit den örtlichen Caritasverbänden vereinbart: Sie sieht den Wegfall aller Zuschüsse für Dienste im Marktwettbewerb, für die Übernahme von Pflichtaufgaben der Kommunen sowie für klassische ehrenamtliche Hilfe vor.<sup>42</sup> Ferner gilt (s.o.) die Maxime, die allgemeine Sozialberatung (offene Caritas) dezentral vorzuhalten, Fachdienste jedoch regional zu bündeln (vgl. TB 1996-1998:5ff). In einigen Ortsverbänden hat sich diese Bündelung schon vollzogen, entweder in der Form einer Zusammenfassung örtlicher Angebote in regionalen Verbänden oder aber als Vernetzung von Dienstleistungsketten im Rahmen eines lokalen ‘Konzerns’.<sup>43</sup> Das Ziel ist eindeutig: „Es wird nicht so weiter gehen, daß es hier Ortsfürsten gibt. (...) Caritas vor Ort muß spürbar bleiben, aber alle anderen Aufgaben müssen vernetzt werden in einem Gesamtverband.“<sup>44</sup>

*Angesichts des Teilrückzugs wesentlicher Ressourcenlieferanten tritt das Netzwerk in einen Rationalisierungsprozeß ein, der seine einzelnen Einheiten unter ‘Aktivierungsdruck’ setzt.*

Was die einzelnen Fachdienste anbelangt, so scheint die Entwicklung im Bereich der *ambulanten Pflege* besonders markant (siehe folgenden Kasten). Auf dem neuen Pflegemarkt ist die Herausforderung klar definiert: „Caritas braucht Ressourcen“ (CJ 2000:73). Im Bereich des Diözesancaritasverbandes Essen versorgen 45 Pflegestationen 8000 Patienten mit grund- und behandlungspflegerischen Hilfen sowie haushälterischen Dienstleistungen. Die Einrichtungen gelten als Standbein der lokalen Caritas: „Wenn der ambulante Pflegedienst weg bricht, würde sicherlich auch der Verband über kurz oder lang nicht mehr so existieren“ (Interview D1). Vielerorts verliert die Caritas Marktanteile: „Wir haben die Sozialstation, die

---

ner instrumentalistischen Beziehung in der Logik der „Stadt-AG“ (Manderscheid 1997:161). Die Leistungsangebote der Verbände werden immer weniger nach dem Selbstkostendeckungsprinzip und immer häufiger nach Maßgabe ‘leistungs- und einzelfallbezogener’ Entgelte refinanziert – mit der Folge erhöhter wirtschaftlicher Risiken auf Seiten der Anbieter (Klug 1997:46ff).

<sup>41</sup> So die Formulierung des Verbandsvorsitzenden für SC (1/97:16).

<sup>42</sup> Es handelt sich dabei um einen allgemeinen Trend. Die Diözesanverbände erhöhen den Druck auf die Untergliederungen und verlangen eine rigidere Kontrolle der Finanzierungsrisiken (Klug 1997:108).

<sup>43</sup> In Duisburg wurden beispielsweise Kantinen von Einrichtungen der Alten- und Familienhilfe geschlossen und durch eine mobile Versorgung durch eine Krankenhausküche ersetzt. Die Caritasverbände Bottrop, Gelsenkirchen und Gladbeck faßten ihre Ferienangebote für einkommensschwache Familien in gemeinsamen „Urlaubsprospekten“ zusammen. Die Altenhilfeeinrichtungen im Bistumsbereich haben sich zu einer „Arbeitsgemeinschaft katholischer Einrichtungen der Altenhilfe“ zusammengeschlossen. In einigen Städten gründeten sich Trägergesellschaften für die Gesundheitshilfe (s.u.).

<sup>44</sup> Interview D4. Im Netzwerk gab es Vorbehalte gegenüber solchermaßen ortsverbandsübergreifende Strukturen. So berichtet die Presse (NRZ 22.11.00) – unter der Überschrift „Ortsverbände wollen eigenständig bleiben“ – von einer „lebhaften Diskussion“ auf der Vertreterversammlung, an deren Ende eine Resolution stand, die das „Subsidiaritätsprinzip“ im Netzwerk untermauerte.

tatsächlich ums Überleben kämpft“ (ebd.). Entsprechend müsse die Caritas „Wettbewerb lernen, um unter den geänderten Bedingungen des freien Marktes ... ihre Position halten zu können“ (SC 2/98:14) – allerdings mit Einschränkungen: „Unser Produkt ist der pflegende Mensch. Da liegt die marktwirtschaftliche Grenze“.<sup>45</sup> Der Diözesancaritasverband hat bestimmte Einflußmöglichkeiten: Er kann beispielsweise in den Kollektivverhandlungen mit den Kostenträgern (den Pflegekassen) versuchen, die regionalen „Preise“ zu steuern. In den auf Landesebene nach Einführung der Pflegeversicherung durchgeführten Verhandlungen übernahm die Caritas in der Tat die Federführung.<sup>46</sup> Zudem unterstützt der Bistumsverband die zusammen mit den anderen Diözesancaritasverbänden eingerichtete landesweite Clearingstelle, die die lokalen Einrichtungen bei Rechtsstreitigkeiten mit Pflegekassen begleitet (vgl. CN 1/00:13, 1/01:30). Ansonsten appelliert er an seine korporativen Mitglieder, die Leistungsqualität zu verbessern, unbezahlte ‘Schattenleistungen’ anzubieten und über Vernetzungen nachzudenken. Das geschieht in Fachberatungen und Fortbildungsveranstaltungen für das eigene Netzwerk.

Folgenreich war der oben bereits erwähnte Beschluß des Diözesancaritasverbandes, den Ortsverbänden die Nutzung von Kirchensteuermitteln für die Subventionierung von Fachdiensten zu untersagen. Vor Ort geht es nun um den Markterfolg der ‘Traditionsmarke’ Caritas – nicht selten auch unter Stichworten wie „flexibel und kundennah“.<sup>47</sup> In Broschüren werden Zusatzangebote wie Sterbebegleitung oder Schulung pflegender Angehöriger unterbreitet („Darf’s ein bißchen mehr sein?“<sup>48</sup>). Für neue ‘Kundschaft’ sorgen auch die vielerorts angebotenen Fachberatungen für Pflegebedürftige, die u.a. Versorgungsansprüche gegenüber den Kostenträgern durchzusetzen versuchen. Zuweilen haben Einrichtungen der Ruhrcaritas auch Leistungsangebote abgestoßen – vorwiegend solche, die bei externen Kostenträgern nicht refinanzierbar sind. So wurden die sog. Familienpflegeleistungen (Hilfen bei krankheitsbedingtem Ausfall von haushaltsführenden Familienmitgliedern) nach der Streichung der Landesförderung und der Kirchensteuermittel aus dem Angebot vieler Sozialstationen genommen. Zahlreiche Stationen entwickeln Strategien einer neuen Unternehmensführung: Im Zentrum stehen Qualitätssicherung und Vernetzung.<sup>49</sup> Die Devise lautet: „Rundum in guten Händen“.<sup>50</sup>

<sup>45</sup> So der ehemalige Diözesancaritasdirektor in einer Seminarveranstaltung Ende 1996 (vgl. Caritasverband für das Bistum Essen. Der Dienst am Nächsten in Gefahr. Schriftenreihe Band 8, 1997:10). Die Hoffnung ruht offensichtlich auf „christlichen Qualitätsaspekten“ (Pompey 1997:353) – gerade auch im Hinblick auf die Mitarbeiter: Denn „Menschlichkeit muß kein Geld kosten“ (ebd.:380).

<sup>46</sup> Vgl. dazu die Befunde von Strünck (2000:123ff). Die Diözesanverbände Nordrhein-Westfalens operieren gemeinsam in einer „Kommission Pflegeversicherung“ der „Landesarbeitsgemeinschaft Freie Wohlfahrtspflege“. Verfolgt wurde hier eine „Strategie der Einheitspreise“ (ebd.:124).

<sup>47</sup> Zitiert aus: WAZ Oberhausen (26.3.99). In dem Artikel heißt es, daß die Sozialstationen Kirchenzuschüsse erhalten, mit anderen Caritaseinrichtungen vernetzt sind und so für „Ganzheitlichkeit“ bürgen.

<sup>48</sup> So die Formulierung in einem Artikel über ergänzende Dienste an einem Beispiel aus Herten („Caritas-Plus“, in CN 5/99:14f). Zum Angebotsspektrum zählen auch hauswirtschaftliche Leistungen.

<sup>49</sup> Der Duisburger Ortsverband engagierte eine Unternehmensberatung zur Neuorganisation der Dienst- und Tourenplanung; zudem setzt er systematisch Supervisoren ein. Er arbeitet ferner mit einem Hospizverein und der Pflegeüberleitung eines Krankenhauses zusammen. Eine ähnliche Kooperation unterhalten die Sozialstationen der Caritas in Wattenscheid, hier verbunden mit dem Angebot einer Tagespflege, hauswirtschaftlichen Hilfen und Schulungen für pflegende Angehörige. In Oberhausen gibt es ein „Netzwerk Altenhilfe“, das einfache Hilfsdienste sowie einen Gesprächskreis für pflegende Angehörige anbietet; in den Sozialstationen wurde – ebenfalls mit Hilfe einer Unternehmensberatung – die Arbeitsorganisation umgestellt (u.a. durch die Einführung von Arbeitszeitkonten und einer Nachtbereitschaft). Zuweilen konkurrieren Caritas-Betriebe mit Einrichtungen aus dem eigenen ‘Milieu’, so in Duisburg, wo ein Malteserkrankenhaus eine eigene Sozialstation eröffnete.

<sup>50</sup> So der Titel eines eigenen Berichts über den Auftritt des Diözesancaritasdirektors auf dem Forum einer Fachmesse (Häusliche Pflege) in Essen.

*Die Entwicklung der ambulanten Altenpflege in Deutschland*

Die Altenhilfe stellt einen klassischen Interventionsbereich der kirchlichen Wohlfahrtspflege dar. Zum traditionellen Ordenswesen kamen im 20. Jahrhundert Hauspflege- bzw. Krankenpflegevereine und Gemeindepflegestationen hinzu (vgl. Eberle 1988:43ff; Grunow et al. 1979:12ff). In den 1960er Jahren entstanden die ersten öffentlich geförderten 'Sozialstationen'. Der steigende Betreuungsbedarf konnte durch die (ihrerseits schrumpfenden) gemeindenahen Dienste der Kirchen nicht mehr befriedigt werden. Die Sozialstationen waren als 'Gemischtwarenladen' konzipiert, die hauswirtschaftliche, medizinische und grundpflegerische Leistungen verknüpften.<sup>51</sup> Die öffentlichen und kirchlichen Fördermittel finanzierten dabei ganze Versorgungsstrukturen und nicht einzelne Versorgungsleistungen – allerdings nicht vollständig und nicht flächendeckend.<sup>52</sup>

Durch die 1995 eingeführte *Pflegeversicherung* wurde der Sektor in ein wettbewerblich strukturiertes Versorgungssystem in Verbindung mit einer 'Teilkasko-Sozialversicherung' überführt (vgl. Rothgang 2000 und Strünck 2000:60ff). Einrichtungen wurden nun bedarfsunabhängig zugelassen, es entstand eine Konkurrenz zwischen gewerblichen und gemeinnützigen Anbietern. Der gewerbliche Sektor expandierte stark: 1998 hatte die Hälfte der ca. 11.600 Anbieter einen gewerblichen Träger (vgl. Schneekloth/Müller 2000:89ff). Die Versicherung finanzierte nun Pflegeleistungen im Rahmen monetarisierter Leistungsgrenzen<sup>53</sup> – mit der Folge von „Deckungsgraden von 40-50%“ sowie „enormen Selbstbeteiligungen“ (Rothgang 2000:431/433). Die Fehlmenge muß privat 'zugekauft' werden (gegebenenfalls mittels Sozialhilfe). Das betrifft v.a. die – z.T. auch von den Pflegediensten angebotenen – hauswirtschaftlichen Leistungen, die auch von privaten Hausangestellten sowie einigen Dienstleistungspools erbracht werden. Die Pflegekassen sind bestrebt, die Wirtschaftlichkeit der Versorgung zu optimieren (vgl. Strünck 2000:76ff; 182ff). In den 'Tarifverhandlungen' mit den Anbietern versuchen sie, die einzelnen Träger gegeneinander auszuspielen (ebd.:136). Die Tarifsysteme sind länderspezifisch: In Nordrhein-Westfalen gibt es Leistungskomplexe mit bestimmten Versorgungsmodulen (Waschen, Umbetten, Aufräumen etc.). Auf dieser Grundlage handeln die Anbieter individuelle Versorgungspakete mit Klienten (bzw. deren Angehörigen) aus, die ihrerseits – wie Erfahrungsberichte aus dem Feld zeigen – zunehmend als kritische bzw. wählerische Konsumenten agieren.<sup>54</sup>

In der *Caritas* spricht man bezüglich dieser Entwicklung von einer „Konfliktlage Caritas-Helfen-Markt“ (Pompey 1997:332). Im Dachverband ist ein „Caritas Marketing-Team Pflege“ aufgebaut worden, das eine Unternehmensberatung für Pflegeeinrichtungen anbietet – die Devise heißt: „Caritas Pflege muß marktfähig sein“.<sup>55</sup> In den nationalen Medien finden sich immer wieder Berichte über Reorganisationsprogramme und -konzepte.<sup>56</sup> Gefordert werden nun allgemein „unternehmerisches Denken“ (CJ 2000:73) nach dem paulinischen Motto: „Prüfet alles, das Gute behaltet“ (ebd.:69). Man geht davon aus, daß „das Image der 'Marke' Caritas im Markt (...) eine höhere Menschlichkeitserwartung als das Image kommerzieller Anbieter enthält“ (CJ 1999:97).

<sup>51</sup> Häufig mit einer „Orientierung an abrechenbaren Leistungen“ (Kondratowitz/Schmidt 1986:64f).

<sup>52</sup> Die Pauschalförderungen wurden als Kann-Leistungen definiert und zusätzliche Finanzierungen aus Krankenpflegebudgets (der Krankenkassen) sowie Sozialhilfemitteln erbracht. Die nicht durch die Krankenkassen abgedeckten Kosten übernahmen Länder, Kommunen und Kirchen (mit ihren Steuermitteln). Hinzu kamen Zuzahlungen der Nutzer in geringer Höhe.

<sup>53</sup> Die Verwaltung der Budgets obliegt ebenso wie die Qualitätskontrolle den Pflegekassen. Der Medizinische Dienst prüft die Pflegebedürftigkeit und auch die Leistungen der Träger. Die Länder sind (potentiell) für Infrastrukturinvestitionen zuständig.

<sup>54</sup> Solche Entwicklungen spiegeln sich in den Einschätzungen von Funktionsträgern des Organisationsfelds (vgl. dazu z.B. Brömme 1999; Schneekloth/Müller 2000:107, HLT 2000:54ff) sowie z.T. auch von Klienten wider (vgl. Blinkert/Klie 1999).

<sup>55</sup> Das Team bietet Pflegestationen eine „Hilfestellung bei der Lösung von Marketing-Aufgaben vor Ort“ – mit „Marketingkompetenz aus der gewerblichen Wirtschaft“ und gegen Gebühr (vgl. CJ 1999:98).

<sup>56</sup> Vgl. die Berichte über Mainz (CJ 1997:284ff und 1999:326ff) sowie aus Augsburg (CJ 1997:221ff) oder Frankfurt (SC 4/99:30). Konzeptionell geht es um die Organisationsentwicklung in Sozialstationen (CJ 1995:106ff) oder um „Marketing für die Caritas“ (CJ 2000:69ff).

Als in bezug auf Vernetzungsstrategien vorbildlich gilt das Modell des Ortsverbandes Essen<sup>57</sup>: „Das ist sicherlich unsere Zukunft (...): zu sagen, wir können unsere Gesundheitseinrichtungen koordinieren, und uns vor dem Hintergrund auch einen starken Marktanteil ... sichern“ (Interview D1).

*Ziel ist einerseits die Ressourcenmobilisierung mittels entsprechender 'Marktangebote'. Andererseits wird die Ressourcentransformation umgestellt – auch zur Demonstration von 'all round'-Kompetenz.*

Etwas anders sieht es in den Interventionsfeldern der Wohnungslosenhilfe und der Arbeitslosenarbeit aus. In der *Wohnungslosenhilfe* operiert die Caritas auf mehreren Ebenen. Die „Katholische Arbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe“ bildet die fachliche Spitzenebene; sie trägt die Konzeptarbeit und setzt bundesweit Standards für den professionalisierten Bereich.<sup>58</sup> Erklärte Ziele sind ein „dialogischer Prozeß“ der Hilfe und eine Aufwertung ambulanter Unterstützungsangebote.<sup>59</sup> Eine nicht unwesentliche Bedeutung hat dabei die durch ehrenamtliche Mitarbeiter oder Spenden getragene Gemeinwesenarbeit für Wohnungslose (wie Teestuben, Tagesstätten oder niederschwellige Beratungsangebote): Sie spielt unter den im nationalen Kommunikationsfeld der Caritas präsentierten Projekten eine herausragende Rolle.<sup>60</sup>

Im Diözesancaritasverband Essen besteht ein eigenes Teilreferat für die Wohnungslosenhilfe, das den ihm zugeordneten Einrichtungen Fachberatungen anbietet, Entwicklungen in der Landespolitik beobachtet und sich an Budgetverhandlungen und Konzeptveränderungen bei einzelnen Trägern beteiligt. Im Bistum gibt es drei stationäre Einrichtungen sowie etwa ein Dutzend ambulanter Projekte unterschiedlicher Art (Beratungsstellen, Tagesangebote sowie Projekte in den sog. „Arbeitsbereichen Soziale Brennpunkte“). Zum Operationsfeld zählen ferner die – meist gemeinsam mit dem Diakonischen Werk unterhaltenen – Bahnhofsmissionen, Mittagstische oder Suppenküchen.<sup>61</sup> Häufig unterhalten Verbände der Caritas auch informelle Beziehungen zu Projekten anderer freier Träger. Das gilt beispielsweise für die Obdachlosenzeitungsprojekte, die von ihnen finanziell oder ideell unterstützt werden und als Gegenleistung 'Publicity' für die Caritas machen – so in Essen („DRZ“) oder Bochum/Dortmund („Bodo“). Das Fachreferat orientiert sich konzeptionell an der Marschroute der Spitzenebene: „Es gibt eine Priorität, daß wir sagen: ambulante Maßnahmen vor stationären Maßnahmen, weil oft ist es ja so, daß – wenn so Versorgungsaspekte da reinkommen – die Eigeninitiative der Betroffenen oft auf Eis gelegt wird“ (Interview D2). Die Zuständigkeiten im Verband sind allerdings aufgesplittet: Die Arbeit in den Brennpunkten ist eher eine

<sup>57</sup> Die sog. „Pflegedienste Essen gGmbH von Caritas und Katholischen Kliniken“ ist ein Zusammenschluß von katholischen Krankenhäusern und zehn Sozialstationen (mit 200 Beschäftigten). Der Ortsverband hält Anteile und bringt eine Geschäftsführerin ein; der ehrenamtliche Vorstand bleibt im operativen Betrieb außen vor. Die Leistungen umfassen auch ambulante Kinderkrankenpflege und Nachtpflege, angehängt ist das Hospiz, das der Leitung der für die gGmbH abgestellten Geschäftsführerin untersteht.

<sup>58</sup> In diesem Interventionsfeld bestehen mehrere nationale Arbeitsgemeinschaften mit solchen Funktionen. Federführend sind dabei die Diakonie und die „Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe“.

<sup>59</sup> Vgl. „Katholische Arbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe: Perspektiven der Wohnungslosenhilfe. Grundzüge einer am Menschen orientierten Wohnungslosenhilfe“, Freiburg, 17.3.1995 (Manuskript), hier S.8 und 12. Das Papier steht stellvertretend für eine sozialarbeiterische Arbeitsperspektive, die für die meisten der im nationalen Netzwerk diskutierten Projekte maßgeblich ist (vgl. dazu die im weiteren erwähnten Artikel aus den Caritas-Jahrbüchern).

<sup>60</sup> Vgl. CJ 1997:258ff (Fulda), 265ff (Görlitz), CJ 1998:338ff (Neuwied und Bistum Trier); CJ 1999:318 (Köln); CJ 1998:334ff und CJ 1999:361ff (Neustadt) sowie CJ 2000:216ff (Gera), 236ff (Hamburg); 239ff (Hildesheim). Typisch für diesen 'Basisansatz' sind auch Projekte für Theater spielende Obdachlose (SC 4/00:29) oder der Aufbau von Selbsthilfegruppen (SC 1/99:24f).

<sup>61</sup> Die Essener Tafel wurde ursprünglich vom SKF aufgebaut. Man könnte im übrigen auch Einrichtungen des betreuten Wohnens für Personen mit medizinisch-psychosozialen Problemen (etwa in Duisburg) zum Operationsfeld hinzurechnen. Hier gibt es indes caritasintern (fachlich begründete) Abgrenzungen.

Angelegenheit der Familienhilfe und der offenen Caritas, das Referat Wohnungslosenhilfe betreut zielgruppenspezifische Betreuungseinrichtungen.

Die einzelnen Träger des stationären Bereichs verhandeln mit dem Landschaftsverband über Pflegesätze. Deren Höhe hängt vom Leistungsangebot der Einrichtung ab: Sozialpädagogische Dienstleistungen (tagesstrukturierende Aktivitäten, Heranführung an Arbeit etc.) werden höher vergütet als die Betreuung von einfachem Übergangswohnen. Die Träger können also durch spezifische Einrichtungskonzepte zusätzliche Ressourcen mobilisieren – vorausgesetzt, der zuständige Landschaftsverband sieht den gleichen Hilfebedarf wie der Träger. Das Finanzierungssystem befindet sich allerdings gegenwärtig im Umbruch.<sup>62</sup> Im Diözesancaritasverband stellt man sich bereits auf neue Verhältnisse ein: „Was wir eigentlich hoffen, ist eine Mischfinanzierung, daß wir für einen bestimmten Sockel eine pauschale Finanzierung machen, aber dann – was ja wahrscheinlich auch nicht zu ändern ist – eine Art Einzelfallabrechnung“ (Interview D2). Man rechnet – oder besser: hat sich schon abgefunden – mit detaillierten Leistungsbeschreibungen und fallspezifischen Entgelten. Erwartet wird ein höherer Wirtschaftlichkeitsdruck, da die Kostenträger jede Einzeloperation nachprüften und die als ‘Vorschuß’ gewährten Mittel gegebenenfalls zurückforderten: „Das Risiko ist dann natürlich woanders“ (ebd.).

Im ambulanten Bereich gelten andere Vorzeichen: Die örtlichen Träger haben gegenüber den Kommunen bestimmte Refinanzierungsansprüche – falls das Sozialamt einen Hilfsbedarf gemäß der im Bundessozialhilfegesetz genannten Indikationen (v.a.: „besonders schwierige Lebenslage“) anerkennt. Darüber hinaus kommen freiwillige Zuwendungen in Frage. Der Diözesancaritasverband kann hier allenfalls Rechtsberatungen anbieten; es ist Sache der Träger, die entsprechenden Mittel vor Ort zu mobilisieren – was im Ruhrgebiet offenbar Probleme bereitet: „Verhandeln Sie mal mit einer Kommune, die selbst pleite ist“ (ebd.). Hinzu kommen Projektmittel, v.a. jene aus dem Mitte der 1990er Jahre aufgelegten Landesmodellprogramm.<sup>63</sup> Der Diözesancaritasverband war an der Konzeption dieses Programms durch Mitwirkung in der „Landesarbeitsgemeinschaft Öffentliche und Freie Wohlfahrtspflege“ beteiligt und übernahm in der Folge Beratungs- und Informationsfunktionen für an einer Antragstellung interessierte Träger. Lokale Caritas-Einrichtungen haben das Programm bislang nur im Rahmen ihrer Arbeit in sozialen Brennpunkten genutzt; dabei ging es um die Begleitung des Übergangs von Personen aus Obdachlosenunterkünften in gewöhnliche Mietwohnungsverhältnisse.<sup>64</sup> Eine Beteiligung an solchen Programmen stellt aus Sicht des Diözesancaritasverbandes hohe Anforderungen: „Nach drei Jahren läuft das Projekt aus, und der Träger ist dann gezwungen, vielleicht in den drei Jahren zu gucken, ob es nicht doch noch ein anderes Modell noch gibt, um vielleicht mit einer anderen Verschreibung oder anderen Überschrift – sag ich mal – das Projekt dann in ähnlicher Form dann weiterführen zu können“ (Interview D2). Hier geht es dann darum, die Nützlichkeit der eigenen Arbeit neu darzustellen.

Neben den institutionellen spielen auch zivilgesellschaftliche Ressourcen im Operationsfeld der Wohnungslosenhilfe eine gewisse Rolle. So vermittelt der Diözesancaritasverband gelegentlich Spendengelder an lokale Einrichtungen.<sup>65</sup> Er plädiert zudem für die „verstärkte Ein-

<sup>62</sup> In Nordrhein-Westfalen erfolgt seit Ende der 1990er Jahre eine sukzessive Umstellung der Pflegesätze auf Finanzierungen nach sog. Leistungstypen. Bis zum Ende des Untersuchungszeitraums wurden die stationären Einrichtungen der Caritas jedoch noch nach dem Pflegesatzsystem finanziert.

<sup>63</sup> Vgl. „Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW, „Wohnungslosigkeit vermeiden – dauerhaftes Wohnen sichern.“ Dokumentation einer Fachtagung vom 18.3.99 zur Zwischenbilanz des Landesprogramms, Düsseldorf 2000.

<sup>64</sup> Vgl. dazu den Artikel über entsprechende Projekte der Caritas in Mülheim und Gelsenkirchen in der projektbegleitenden Zeitschrift des o.g. Landesinstituts (Plattform 1/00:6ff; ferner SC 3/99:16). An einem ähnlichen Vorhaben ist auch der Ortsverband Duisburg beteiligt (vgl. SZ 27.11.1999): Hier erhalten Sozialarbeiter der Wohlfahrtsverbände einen ergebnisabhängigen „Leistungsvertrag“; wenn das vereinbarte Soll an ‘Reintegrationsfällen’ nicht erreicht wird, gibt es Abzüge vom Zuschuß der Stadt.

<sup>65</sup> Der Interviewpartner aus dem Referat berichtet von einer Großspende, für deren Verwendung er dem Spender konkrete Vorschläge unterbreitet habe.

bindung von Ehrenamtlichen" in die Wohnungslosenhilfe (vgl. TB 1998-2000:48) und versucht, die lokalen Träger entsprechend zu aktivieren. Traditionelles Einsatzfeld sind hier die Bahnhofsmmissionen, als wegweisendes Modell gelten offene Einrichtungen wie z.B. das „Weiße Haus" in Gelsenkirchen. Die in Trägerschaft des SKM arbeitende „Begegnungs- und Beratungsstelle" bietet Mahlzeiten und eine Tagesaufenthaltsmöglichkeit (mit Postadresse), arbeitet aber auch im Außenkontakt (Einkaufsdienste, Behördenbegleitungen, Krankenhausbesuche etc.).<sup>66</sup>

*Die Wohnungslosenhilfe hat einen verlässlichen Ressourcenkern, der durch eine Reihe – eher unberechenbarer – Zusatzelemente ergänzt wird. Der Diözesanverband fördert eine Ressourcentransformation, die dem wachsenden 'Dokumentationsdruck' Rechnung trägt und zugleich die Einbindung ehrenamtlicher Kräfte erleichtert.*

Ähnliches gilt für den Bereich der *Arbeitslosenprojekte*. Die Caritas als ganze hat dieses Operationsfeld erst spät für sich entdeckt. Nach einer „Zukunftswerkstatt Menschen ohne Erwerbsarbeit" im Frühjahr 1997 kam es Anfang 2001 zur Gründung einer „Katholischen Bundesarbeitsgemeinschaft 'Integration durch Arbeit'" (vgl. CN 2/01:43). Die Zahl der Projekte nahm bundesweit spürbar zu.<sup>67</sup> In einigen Fallstudien haben Schmid/Schulz (2000:133ff) u.a. gezeigt, daß die Träger die gesamte Palette der öffentlichen Förderinstrumente nutzen und diese durch wirtschaftliche Eigenträge ergänzen.<sup>68</sup> Dadurch verschaffen sie sich „breite finanzielle Standbeine" (ebd.:132). Standarddienste (in der Alten- oder Gesundheitshilfe) werden dabei mit den Beschäftigungsprojekten verkoppelt, etwa dadurch, daß Aufträge von Caritas-Einrichtungen bearbeitet werden. Mittlerweile ist die Caritas auch im – von den Kommunen erfolgsabhängig alimentierten – 'Vermittlungsgeschäft' mit Sozialhilfebezieher\*innen engagiert (so in Hamm, vgl. CN 5/01:44).

Seit Mitte der 1990er Jahre wird auch im Diözesanverband Essem von einem eigenen „Handlungsfeld Arbeitslosigkeit" gesprochen (TB 1996-1998:12). Die Zuständigkeit für das Thema liegt in einem ressortübergreifenden Referat, in dem es mit Jugendhilfe, Organisationsentwicklung und Europafragen zusammengefaßt ist. Die Verbindung mit dem Europa-Thema ist kein Zufall, denn der Verband beabsichtigt, „Arbeitslosen-Projekte ... in der transnationalen Ausrichtung durchzuführen" (Interview D4) und dazu europäische Fördermittel zu mobilisieren. Das Teilreferat ist bemüht, die Ortsverbände oder örtlichen Fachverbände zu einer stärkeren Beteiligung an entsprechenden Netzwerken zu bewegen.<sup>69</sup> Hier sieht es v.a. die lokale Ebene gefordert: Dabei sei es in Planungsprozessen „verschenkte Zeit, mit einem Sozial-

<sup>66</sup> In dem Projekt arbeiten zwei Hauptamtliche und etwa zwei Dutzend Ehrenamtliche. Vgl. dazu Caritasverband für die Stadt Gelsenkirchen e.V., Jahresbericht (1998:34ff).

<sup>67</sup> 1997 gab der DCV an, daß 3500 Personen in 200 Projekten tätig seien (so Wilfried Roßmanith auf der o.g. Zukunftswerkstatt, vgl. deren Dokumentation in: DVC, Referat Existenzsicherung, Menschen ohne Erwerbsarbeit, Freiburg 21.-24.4.1997); Anfang 2001 sollen es bereits 10.000 Personen in 400 Betrieben gewesen sein (vgl. CN 1/01:43). Die verstärkte Gründung sozialer Beschäftigungsbetriebe wurde im übrigen vom DCV in einem „Positionspapier des Zentralrats" vom Oktober 1995 angestoßen, der sie als „dringlich erforderlich" bezeichnete und durch die Bildung eines Fachreferats unterstützte.

<sup>68</sup> Einige dieser Projekte zielen stärker auf die Vermittlung von Arbeitslosen in Ausbildungs- oder Beschäftigungsverhältnisse. Manche Ortsverbände haben die Beschäftigungsförderung zu einem Schwerpunkt gemacht. Das gilt beispielsweise für Düsseldorf (mit 14 Projekten, vgl. CN 5/98:36, 4/99:28, 4/00:37, 1/01:35) oder Hildesheim (CJ 1998:279ff). Im Diözesancaritasverband des Bistums Köln wurde eine Stabsstelle für den Bereich Arbeitslosigkeit eingerichtet, die den Ortsverbänden Beratungsangebote (Fundraising, EU-Fördermittel, Netzkontakte, Projektdesign) anbietet und ein Förderhandbuch entwickelt hat (vgl. CN 3/98:13, Hermsen 2000:212ff). Zu solchen Caritasprojekten vgl. allgemein die Berichte in CJ 1997:229 (Berlin), 1999:288ff (Würzburg) oder 2000:293ff (Stuttgart).

<sup>69</sup> Der Interviewpartner nennt als Beispiel die in Rundschreiben mehrfach wiederholte Aufforderung an Orts Caritasdirektoren, Teilnehmer in die durch das Land NRW gegründeten Regionalkonferenzen zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit zu entsenden. Bislang sei nur ein Caritasvertreter in einer solchen Konferenz (in der u.a. über EU-Fördermittel verhandelt wird) präsent.



pädagogen an einem Tisch zu sitzen“; man müsse auch akzeptieren können, daß jedes Projekt eine „zeitlich begrenzte Maßnahme ist“ (ebd.).

*Praktisch (und finanziell) hält sich der Diözesanverband im Feld der Arbeitslosenprojekte zurück; er setzt eher auf genau durchkalkulierte Eigeninitiativen vor Ort.*

Im Netzwerk der Ruhr Caritas engagieren sich eine Reihe von Ortsverbänden bzw. örtlichen Fachverbänden auf dem Gebiet der Beschäftigungsförderung. Einerseits greifen Hilfsprojekte auf öffentliche Lohnzuschüsse zurück: So werden in der Wohnungslosenarbeit, in Bahnhofsmmissionen oder auch in Kleiderkammern und Möbellagern einzelne Langzeitarbeitslose über ABM bzw. ASS-Programme beschäftigt.<sup>70</sup> Andererseits gibt es im Ruhrbistum einige soziale Betriebe, die auf Initiative von Caritas-Aktivisten ins Leben gerufen wurden. So war der Aus-landshilfe- und Öffentlichkeits-Referent des Diözesancaritasverbandes am Aufbau eines Es-sener Beschäftigungsbetriebs beteiligt, der Sachspenden von Langzeitarbeitslosen überholen ließ und in Krisenländer Osteuropas transportierte (vgl. NRZ 3.9.94). Ende 2000 startete der SKF Essen ein Wiedereingliederungsprojekt für methadon-substituierte Frauen, die Kinder-spielzeug aufarbeiten. In Bochum existiert seit 1997 eine ABM-Werkstatt für Langzeitarbeits-lose.<sup>71</sup> In Wattenscheid gründete der SKM ein großes Berufsbildungs- und Beschäftigungs-förderungsprojekt, in dem zeitweise 125 Arbeitslose geschult bzw. beschäftigt wurden (vgl. Bode/Graf 1999:39ff). Die SKM beteiligt sich hier auch an einem von ihrem Vorsitzenden koordinierten Projektverbund von Eingliederungsunternehmen, dem die Kommune pauschale Zuwendungen für jeden in den ersten Arbeitsmarkt integrierten Sozialhilfeempfänger gewährt (vgl. WAZ 26.8.98). Für all diese Projekte gilt, daß sie potentiell zeitlich befristet sind und aufgrund ihrer Finanzierung, die durch ein Mix öffentlicher Lohnsubventionen und meist ge-ringfügigen Eigenerlösen gekennzeichnet ist, über wenig Bestandssicherheiten verfügen.

*Die Ressourcenmobilisierung bei der lokalen Beschäftigungsförderung erscheint vergleichs-weise kurzfristig und projektorientiert; es fällt auf, daß die Art der Ressourcentransformation projektspezifisch bestimmt und entsprechend uneinheitlich ist.*

Unabhängig von den jeweils spezifischen Handlungsbedingungen in den beiden Operations-bereichen hat das Vorhergehende zweierlei zu Tage gefördert: Zum einen erscheint die Res-sourcenmobilisierung über die klassischen Kanäle (Kirche, Sozialstaat) gegenwärtig er-schwert, was offensichtlich Reaktionen auslöst: Der Diözesancaritasverband empfiehlt seinen Untergliederungen einen offensiveren Umgang mit dieser Situation, in dem er beispielsweise auf neuartige Fördermittel verweist oder auch die verstärkte Nutzung ehrenamtlicher Res-sourcen anregt. Es geht also um ein Mehr an Kreativität bei der *Ressourcenmobilisierung*. Seine ‘Animationsfunktion’ bezieht sich zum anderen auch auf die Art der *Ressourcentrans-formation*: Gefragt ist im Netzwerk nunmehr ein projektförmiges Engagement, das sich stär-ker am (kurzfristigen) Output unabhängig vom (langfristigen) Outcome orientiert.

#### DETAILSTUDIE 1: DRITTMITTEL FÜR DIE NÄCHSTENLIEBE

„In allen Bereichen sozialer Hilfe ist der Staat heute und in Zukunft weit weniger präsent, als dies in der Vergangenheit der Fall war. Gleichzeitig wachsen die sozialen Probleme. Um so mehr bedarf es privater Initiative und Hilfe“ – so die Diagnose im Diözesanverband bezüglich der sich der Caritas stellenden Ressourcenkonstellation.<sup>72</sup> Im wesentlichen geht es dabei um

<sup>70</sup> So in einem Möbellager des Ortsverbandes Bottrop, in der Duisburger Bahnhofsmmission, in Stadtteil-entwicklungsprojekten (Duisburg, Essen) und bei den o.g. Wohnungslosenprojekten in Gelsenkirchen.

<sup>71</sup> Siehe dazu die Fallstudie des Ortsverbandes Bochum.

<sup>72</sup> Vorwort des Diözesancaritasdirektors im TB (1998-2000:5). Andernorts stellt dieser die Entwicklung auch in einen Zusammenhang mit schwindenden Kirchenzuschüssen (vgl. Ruhrwort 15.7.2000).

*Spendengelder und neue Formen freiwilliger Beteiligung.*<sup>73</sup> Was die Spenden betrifft, so gilt es einerseits, „die Kirchennahen noch mal zu aktivieren“ (Interview D3). Andererseits heißt es: „Spender gewinnen. Die Sammelbüchse hat ausgedient – die neue Kernaufgabe heißt Sozialmarketing“ (CN 3/01:4). Ebenso steht das Ehrenamt „unter dem Eindruck knapper werdender finanzieller Ressourcen ... im Mittelpunkt des ... verbandspolitischen Interesses“ (TB 1996-1998:31). Die Diagnose ist eindeutig: „Das Ehrenamtliche ist auf dem Rückzug“ (Interview D4); es gibt „große Probleme bei den ehrenamtlichen Gruppierungen, da gibt es irgendwo so einen Riß, wo da nichts mehr nachkommt“ (Interview D3). In den 1997 verabschiedeten „Grundsätzen zur zukünftigen Arbeit der Caritas im Bistum Essen“ wird deshalb auch das Ziel ausgegeben, daß „Freiwillige, Ehrenamtliche und Selbsthilfegruppen innerhalb und außerhalb von Pfarrgemeinden (...) von der verbandlichen Caritas lebensraumorientiert unterstützt“ werden.<sup>74</sup>

*Die Caritas sucht eine neue, nachhaltige 'Drittmittelstrategie' jenseits von Kirchensteuer und Sozialstaat, die zugleich die Hinwendung zu neuen Helfern und die Rückbesinnung auf die alten ermöglicht.*

*Wie aber sieht die Drittmittelakquise in der Verbandspraxis aus?*

Die *Spendensammlungen* in den Kirchen sind für die Caritas noch immer die wichtigste monetäre Quelle zivilgesellschaftlicher Unterstützung: Durch die zusammen mit dem Diakonischen Werk durchgeführten Haussammlungen, die fast ausschließlich von älteren, weiblichen Gemeindemitgliedern getragen werden, sowie die zwei für das „Inlandsgeschäft“ der Caritas vorgesehenen Kirchenkollekten kommen jährlich etwa drei Millionen DM zusammen.<sup>75</sup> Die Mittel wurden zwischen den Kirchengemeinden und der Caritas aufgeteilt, und hier noch einmal zwischen den Ortsverbänden und dem Diözesancaritasverband.<sup>76</sup> Die Kollekte soll aufgewertet werden: So bildete man eine „Arbeitsgruppe ... mit Vertretern aus der Caritas und dem Bischöflichen Generalvikariat, um verstärkt das Jahresthema und den Caritas-Sonntag innerhalb des Bistums ins Bewußtsein zu bringen“.<sup>77</sup> Bezüglich der Haussammlungen wurde eine Fundraisingagentur eingeschaltet, weil „das, was passiert, passiert seit 1960 immer in der gleichen Abfolge“. Nötig sei ein neues Konzept zur „vernünftigen Pflege der Sammlerinnen und Sammler“ und Verbesserung der Informationsflüsse (Interview D3). Die Initiative wird von der Stabsstelle „Öffentlichkeitsarbeit“ getragen. Allerdings konzentriert sich das Referat bereits seit längerer Zeit auf Aktivitäten in der Auslandshilfe. In diesem Bereich – der hier nicht weiter betrachtet werden soll – hat der Diözesancaritasverband enge Beziehungen zu den regionalen Medien, der Landespolitik und der gewerblichen Wirtschaft aufgebaut.<sup>78</sup> Dar-

<sup>73</sup> Träger und Einrichtungen der Caritas denken zunehmend auch über 'Geschäfte' mit Privatfirmen nach: In Düsseldorf bietet eine „Caritas Beratungsagentur „Mediation, Konflikt- oder Krisenintervention“ für „gewerbliche Partner“ an (vgl. CN 4/01:38). Nach Plänen der Bochumer Caritas sollten Unternehmen (im Sinne des „corporate citizenship“) ermuntert werden, das Freiwilligenzentrum mit der kostenpflichtigen Vermittlung von Einsatzorten für bürgerschaftliche Aktivitäten ihrer Mitarbeiter zu beauftragen.  
<sup>74</sup> Vgl.: „Caritas im Ruhrbistum. Zukunft in Kirchengemeinden und Stadtteilen gemeinsam gestalten. Caritas-Schriftenreihe, Band 11 (1998); das Zitat entstammt dem Vorwort des Verbandsvorsitzenden (S.4).

<sup>75</sup> Der Ausdruck „Inlandsgeschäft“ entstammt dem Interview mit einem Diözesanreferenten; die Zahlenangabe bezieht sich auf die 1990er Jahre. Bei den Kirchenkollekten handelt es sich um den sog. „Caritas-Opfertag“ im Februar und den „Caritas-Sonntag“ im September. Die Haussammlungen finden im Sommer sowie zur Adventszeit statt – sie sind erheblich einträglicher als die Kirchenkollekten (die jährlich ca. 500.000 DM einbringen). Vgl. dazu auch TB (z.B. 1992-1994:84ff, 1998-2000:9).

<sup>76</sup> Der Diözesancaritasverband erhält 20% der Kollekten zu seiner freien Verfügung. Seit Beginn der 1990er Jahre hat der Verband einen leichten Rückgang der Spenden verzeichnet; man betont aber, daß man das Niveau fast halten können, „obwohl die Kirchgänger abnehmen“ (Interview D3).

<sup>77</sup> Vgl. TB (1998-2000:9). Begleitet wird der „Caritas-Sonntag“ von Rahmenaktivitäten wie Fotoausstellungen und Diskussionsveranstaltungen. Siehe auch die Ausführungen zur PR-Arbeit weiter unten.

<sup>78</sup> Auf diese Weise wurden 1999 insgesamt 9,1 Millionen DM Spendengelder gesammelt (CN 4/00:30). Die Gelder fließen vorwiegend in südosteuropäische Entwicklungsprojekte.

über hinaus akquiriert er – auch für die Inlandshilfe – Einzelspenden oder Erlöse aus Benefizveranstaltungen und „social sponsoring“. CN (1/99:32) berichtet von einem Benefizkonzert, mit dessen Erlös eine Ferienfreizeit für AIDS-Kranke finanziert worden sei. Die vom Bistumsverband unterhaltene AIDS-Beratungsstelle vermietet ferner Werbeflächen auf ihrem Kleinbus.

Zusammen mit den anderen Diözesancaritasverbänden in NRW sucht man zudem „neue Wege im Fundraising“ (CJ 2000:272) in Kooperation mit den Informationsmedien. Seit 1998 ist der Essener Verband an einer in Zusammenarbeit mit 46 lokalen Radiosendern und dem Diakonischen Werk durchgeführten „Aktion Lichtblicke“ beteiligt, die auf die Mobilisierung von Spendengeldern zur direkten Unterstützung von hilfsbedürftigen Personen bzw. Wohlfahrtseinrichtungen zielt: „Die Aktion hilft da, wo es keine andere Unterstützung mehr gibt“ (CN 1/01:21). Die Caritas will damit „publizistisch Neuland betreten“, „ein für die Wohlfahrtsverbände neues Publikum erreichen“ und „eigene Möglichkeiten der Kunden-Kommunikation“ entwickeln (CN 5/99:21).<sup>79</sup> Im Zentrum des Projekts steht die Ausstrahlung von Radiospots zur Adventszeit, in denen – häufig mit Erwähnung des kirchlichen Hintergrunds der Aktion – auf die soziale Bedürftigkeit von Kindern und Jugendlichen oder (seltener) die finanzielle Notlage entsprechender Hilfseinrichtungen aufmerksam gemacht und um Spenden gebeten wird. Die Zuhörer (1999 beteiligten sich knapp 70.000 Personen) können sich einen Musiktitel wünschen, wenn sie sich zu einer Spende bereit erklären. Die Diözesancaritasverbände in NRW (sowie die Organisationen des Diakonischen Werks) schlagen der Gesamtreaktion des Privatfunkverbunds „beispielhafte Fälle ... bzw. Einrichtungen und Dienste“ für die Auswahl konkreter Themen vor.<sup>80</sup> Für die Wohlfahrtsverbände übernehmen die sog. Sammlungskonferenz, die die o.g. Hauskollekten koordiniert, sowie die für die Kirchen in NRW arbeitenden Radioredakteure die Regie. Träger und Verbände der Caritas werden aufgefordert, Anträge an einen Spenderbeirat zu richten: Dabei prüfen „Caritas- und Diakonieeinrichtungen vor Ort die Notlage bzw. Bedürftigkeit der Kinder und Familien und stellen sicher, daß die vom ehrenamtlich tätigen Lichtblicke-Spendenbeirat bewilligten Gelder zweckgebunden eingesetzt werden“ (CN 1/01:21). 1999 kamen landesweit 1100 Anträge zustande, „vielfach für Familien, die in den unterschiedlichen Beratungsstellen betreut werden“ (CN 4/00:21). Das Radioprojekt, das durch Spendenaktionen auf Weihnachtsmärkten, Kindergartenbasaren und Sportveranstaltungen (u.a. ein Golfturnier) sowie den Verkauf einer Musik-CD ergänzt wird, erbrachte Einnahmen in Höhe von mehr als zwei Millionen DM. Im Folgejahr gingen die Einnahmen allerdings wieder zurück (CN 2/02:23). Die Mittel werden – teilweise als anteilige Förderung – zur Finanzierung von Freizeiten und Essenszuschüsse für Kinder aus Obdachlosensiedlungen, von Sachhilfen (Kindermöbeln, Winterkleidung, behindertengerechte Autos) sowie für Geldgeschenke (z.B. für Familien, die von einem Wohnungsbrand betroffen waren) verwendet. Auch Dienstleistungseinrichtungen erhielten Mittel aus dem Spendenfonds.<sup>81</sup> Zur Aktion gehören auch Radiosendungen, in denen Caritasexperten über soziale Notlagen berichten. Ihr Ziel ist u.a., den Bekanntheitsgrad der Beratungsstellen zu erhöhen (CN 1/99:23). In dem o.g. Projektbericht (CJ 2000:272ff) wird erwähnt, daß es im Spendenbeirat zu einem Konflikt gekommen ist, weil die kirchlichen Organisationen darauf bestanden, die Aktion mit Hinweisen auf die Tätigkeit ihrer Einrichtungen zu verbinden, wohingegen die Radiosender die Einzelschicksale in den Vordergrund stellen wollten (man einigte sich auf einen Kompromiß).

<sup>79</sup> So ein Caritasfunktionär des Diözesancaritasverbandes Aachen für CN (5/99:21).

<sup>80</sup> Vgl. die Darstellung des Verfahrens in CJ (2000:272ff). Über die Aktion wird ausführlich auch in mehreren Ausgaben von CN berichtet.

<sup>81</sup> Unterstützte Träger sind z.B. „Armenküchen“ (CN 5/01:20) oder auch ein Kaufhaus für Geringverdiener („Warenkorb“ Ahlen, vgl. CN 2/99:17); z.T. werden Einzelhilfen (wie Kleidung) auch über Einrichtungen (für Kinder) besorgt (CN 1/99:23). Es gab auch Sachspenden wie Ferienangebote eines Reisebüros (CN 4/99:37).

Der Diözesancaritasverband Essen ist an der Aktion beteiligt, allerdings nicht federführend. Man verweist darauf, daß die organisatorische Arbeit auf Landesebene konzentriert sei.<sup>82</sup> In den eigenen Medien spielt sie eine eher geringe Rolle: So wird sie im Tätigkeitsbericht kaum erwähnt. Einen höheren Stellenwert hat hier eine Ende 1998 gestartete Stiftungsinitiative: Die Caritas, so ihr Direktor, brauche neue Finanzquellen und wolle die kommende „Erb-schaftswelle“ in eine „Stiftungswelle“ verwandeln (Ruhrwort 15.7.00). In einer Broschüre bietet sich der Direktor als persönlicher Ansprechpartner an. „Ihre finanziellen Zuwendungen werden nicht nur durch hohes Ansehen, sondern auch mit steuerlichen Vorteilen belohnt“, heißt es ferner. Das Gründungskapital der Stiftung, das durch zweckfreie Spenden und Hinterlassenschaften zusammengetragen wurde, beläuft sich allerdings nur auf drei Millionen DM. Die Caritas bietet die Möglichkeit einer Zustiftung, „der Sie Ihren Namen geben können. Mit dieser Wohltat machen Sie ihren Namen unsterblich“ (ebd.). Mit der Initiative gehe man „einen innovativen Weg“, knüpfe „aber gleichwohl an die Tradition von Stiftungen an, die ihren Ursprung im kirchlichen Bereich haben“ (CN 1/99:29). Erste Ausschüttungen wurden bereits vorgenommen.<sup>83</sup>

*Es wird deutlich, daß sich das regionale Netzwerk der Caritas bei Mobilisierung 'freiwillig' transferierter Umweltressourcen vorsichtig an das 'charity business' herantastet.*

Auch die Ortsverbände profitieren von Spenden. In der Lokalpresse und in den Verbandsmedien wird immer wieder von privaten Zuwendungen für einzelne Träger oder Einrichtungen berichtet. Mitarbeiter und Ehrenamtliche der Caritas sammeln dabei auch an öffentlichen Orten wie Weihnachtsmärkten oder in Kaufhäusern.<sup>84</sup> Die meisten Spender kommen durch Sammlungen und Aktionen der Pfarrgemeinden (Feste, Basare etc.) zustande; zu den Spendern gehören ferner ortsansässige Firmen, vereinzelt auch Schulen oder Privatpersonen.<sup>85</sup> „Die Frage in diesen Zusammenhängen ist immer, daß der Ortsverband die Prioritäten setzt. Er entscheidet, für welchen Bereich er in die Öffentlichkeit geht, oder an bestimmte Personen und Organisationen (Firmen usw.) [heran]geht, um für ganz bestimmte Bereiche über Spendengelder oder über Sponsoring diese Einrichtung oder diese Initiative mitzufinanzieren“ (Interview D2). Man könne versuchen, an ortsansässige Firmen heranzutreten, aber die Geschäftsführer pflegten Kontakte zu Firmen häufig projektbezogen: „Da gibt es momentan eine Spendenaktion für den Bereich des Frauenhauses, und da können wir jetzt nicht noch mal mit unserer Wohnungslosenhilfe hingehen“ (ebd.).

<sup>82</sup> Die Anträge aus dem Bistum werden direkt an den zentralen Koordinator – die Redaktion von „Caritas in NRW“ – weitergeleitet. De facto ist der Diözesancaritasverband jedoch mitbeteiligt – auch im Ruhrgebiet werden die Radiospots ausgestrahlt. Eine solchermaßen institutionalisierte Einbindung aller Diözesancaritasverbände in öffentliche Spendenaktionen kennzeichnete im übrigen auch die im Herbst 1996 in Düsseldorf gestartete Hilfskampagne für Obdachlose: „Gemeinsam gegen Kälte“. Ausgehend von der Privatinitiative eines renommierten Cellisten bildete sich ein Netzwerk, das auf Bundesebene die Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, den DGB und andere Verbände sowie je vor Ort ansässige Projektträger umfaßte. Die Einnahmen wurden auf (bereits bestehende) lokale Initiativen verteilt (vgl. SZ vom 15.2.1997).

<sup>83</sup> CN (2/01:42) berichtet über eine Zuwendung von 12.000 DM für die Zeitschrift „Kinderreich“ des SKF, CN (5/01:34) über einen Stiftungs-Scheck für ein Hattinger „Märchenmobil“ (Suchtprävention).

<sup>84</sup> In Essen richteten Ehrenamtliche der Caritaskonferenzen beispielsweise ein „Café Caritas“ in einem Bekleidungskaufhaus ein und verkauften dort Café und Kuchen (vgl. SC 1/97:18).

<sup>85</sup> Aufschlußreich ist z.B. die Spendenbilanz der Caritas in Wattenscheid (vgl. Jahresbericht 1999:31f). Die Gelder – gut 40.000 DM – wurden v.a. zur Unterstützung von Altenhilfe und Pflegeeinrichtungen verwendet (vgl. auch CN 2/02:32). Spenden sind häufig einrichtungsbezogen, wie das Beispiel Duisburg zeigt: 1998 gab es Stiftungsmittel zugunsten eines Übergangswohnheims für junge Mütter, einen Zuschuß aus Mitteln der Sparkassenlotterie für eine Spielmobil und Sammlungen für die Bahnhofsmision. Die Caritasverbände werden ferner durch Sachspenden unterstützt, z.B. für „Gebrauchtkleiderdienste“. Einzelne Einrichtungen greifen systematisch auf Spenden zurück – wie etwa das „Industrie-café“ in Mülheim, das Arbeitstrainings für Behinderte anbietet (vgl. auch CN 4/99:24; 1/02:32).

*Die Spendenstrategie der lokalen Caritas ist pragmatisch und flexibel: Einzelkontakte zu Unternehmen und Themenpräferenzen sind maßgebliche Rahmenbedingungen.*

Das Netzwerk der Caritas bemüht sich auch um die Förderung des *Ehrenamts*. Zuständig im Bistumsverband ist das Referat „Gemeindecaritas“. Es organisiert Fortbildungsveranstaltungen und Verbandskolloquien für Ehrenamtliche bzw. mit ihnen befaßte Hauptamtliche.<sup>86</sup> Mehr ideeller Natur ist die Unterstützung des „Freiwilligenzentrums“ in Bochum, einer von bundesweit ca. 35 Einrichtungen dieser Art in (Co-)Trägerschaft der Caritas. Solche Zentren sollen – quasi im Stile von Zeitarbeitsagenturen – Personen mit Interesse für ehrenamtliche Tätigkeiten an gemeinnützige Organisationen vermitteln.<sup>87</sup> Überdies will der Diözesanverband die „Gemeindecaritas“ stärken, v.a. durch den (zuletzt forcierten) Ausbau der „Grunddienste“ (i.e.: die offene, eigenmittelfinanzierte Caritasarbeit), den man als „nachhaltigen Beitrag“ zum „bürgerschaftlichen Engagement“ versteht (TB 1998-2000:7). Der Einschluß von Selbsthilfe und freiwilligem Engagement in die sog. lebensraumorientierte Sozialarbeit wird anhand einzelner Modellprojekte verbandsöffentlich demonstriert: In „Projektreportagen“ berichtet das zuständige Referat von Aktivierungsprojekten in sozialen Brennpunkten großer Ruhrgebietsstädte (Duisburg, Essen), in denen sich Kirchengemeinden und die Nutzer von Caritaseinrichtungen für die Verbesserung der lokalen Lebensverhältnisse engagieren.<sup>88</sup> Die Aktivierung von Ehrenamtlichen vollzieht sich hauptsächlich auf der *lokalen Ebene*. Die Presse berichtet hier vielfach von den Aktivitäten ehrenamtlicher Helfer der Caritas. Dabei handelt es sich um Spendensammlungen und um offene Altenhilfe in gemeindenahen Gruppen, um die Tätigkeit von Fördervereinen oder auch um Aktive im freiwilligen sozialen Jahr.<sup>89</sup> Ziel ist meist die Verzahnung professioneller und ehrenamtlicher Formen sozialer Hilfe. In der Praxis erfolgt dies allerdings höchst unterschiedlich, wie das Beispiel der Wohnungslosenhilfe zeigt: Im stationären Bereich gibt es nur wenige Ehrenamtliche, während einzelne Initiativen im ambulanten Sektor als modellhaft gelten.<sup>90</sup> In den Beschäftigungsförderungsprojekten kommen ehrenamtliche Helfer nur in spezifischen Kontexten zum Einsatz (s.u.). Indirekt wird auch die Arbeit neuer Selbsthilfe- bzw. ehrenamtlicher Hilfsprojekte unterstützt: Das gilt beispielsweise für die Essener Tafel<sup>91</sup> oder die o.g. Obdachlosenzeitenungen.

<sup>86</sup> 1997 fanden beispielsweise auf Diözesanebene mehrere Qualifizierungsveranstaltungen für Ehrenamtliche statt, für die das Landessozialministerium Fördermittel (auch für die Ortsverbände) bewilligt hatte (vgl. TB 1996-1998:30). Schulungen werden auch von der Gemeindecaritas bzw. den o.g. „Konferenzen“ durchgeführt (vgl. SC 2/98:17).

<sup>87</sup> Vgl. zu diesen Zentren Baldas et al. (2001). Der DCV hat einen entsprechenden Modellverbund ins Leben gerufen (vgl. Bock 2000:96ff); er ließ sich dabei von kleineren Innovationsprojekten inspirieren, die außerhalb der verbandlichen Wohlfahrtspflege entstanden waren. Die (z.T. gemeinsam mit anderen Wohlfahrtsverbänden betriebenen) Zentren haben laut Caritas in den ersten drei Jahren ihres Bestehens 2800 Vermittlungen realisiert. Auch der Essener Diözesanverband sieht in ihnen einen „innovativen Weg“ (TB 1996-1998:31). Allerdings wird unter Stichwörtern wie „Jugend fehlt“ oder „Noch fehlen die Männer“ kritisch Bilanz gezogen. Vgl. dazu CN (5/01:27, 42; 3/01:35, 1/00:9ff; 4/99:6ff; 2/99:5ff, mit einer Verlautbarung der Bischöfe, sowie 2/99:36).

<sup>88</sup> Vgl. den oben bereits genannten Band 11 der Caritas-Schriftenreihe (1998). In Essen organisierte der SKF im Rahmen eines Stadtteilentwicklungsprojektes den Aufbau eines „Zweite-Hand-Laden“, einer Spielplatzinitiative und eines Mittagstischs für einkommensschwache Familien und Rentner. In Duisburg entstand rund um einen Kindergarten in katholischer Trägerschaft und in Kooperation mit einem neuen Pastoralteam eine Elterninitiative und Selbsthilfegruppen (vgl. CJ 2001:175ff).

<sup>89</sup> Letztere finden sogar mitunter Erwähnung in der regionalen BILD-Zeitung („Stefanie auf der Sozialstation ... in einer Caritas-Sozialstation in Essen-Borbeck, 7.9.2000).

<sup>90</sup> Der Referent verweist hier auf das sog. „Weiße Haus“ in Trägerschaft des SKM Gelsenkirchen (s.o.).

<sup>91</sup> Vgl. dazu CN (2/99:31 sowie 5/99:32). Die Tafel der SKF-Ortsgruppe ‘bedient’ mit ihren 60 Helfern ca. 2500 Bedürftige, darunter auch Klienten eigener Hilfsprojekte (so eine Notschlafstelle für Straßenkinder, vgl. CN 2/02:12). Wie andere Tafeln auch greift sie dabei auf von Firmen gesponserte Fahrzeuge zurück. Die Verbandsunterstützung kommt auch darin zum Ausdruck, daß der örtliche Weihbischof (der Mitglied des Vorstands ist) der Tafel demonstrativ einen Besuch abstattete (NRZ 3.4.99).

*Der Diözesanverband setzt bei der Förderung des freiwilligen Engagements punktuelle Akzente mit begrenzter Breitenwirkung. Die Mobilisierung ehrenamtlicher Unterstützung steht und fällt mit der (unterschiedlichen) Vitalität der lokalen Strukturen (Gemeinden).*

Im *Ergebnis* erscheint die Praxis der Drittmittelakquise vielfältig, aber wenig systematisch. Erkennbar wird ein strategisches Umdenken: Man stellt fest, daß die Kirchenbesucher und auch die ehrenamtlichen Haussammler weniger werden und will „mehr Professionalität“ (Interview D3). Die Gegenmaßnahmen richten sich einerseits auf die Intensivierung der noch vorhandenen Quellen, auf die ‘alte Basis’. Andererseits wird punktuell versucht, neue Quellen anzuzapfen. Auffällig ist die Mischung aus tradierten Instrumenten (wie Stiftungen) und neuen Formen des Sozialmarketings (‘charity’-Radio) – wobei letztere durchaus mit dem traditionellen Kapital der Kirche zu ‘wuchern’ versuchen.

In der Praxis vor Ort zeigt sich, daß Fundraisingserfolge am ehesten durch konkrete Kontakte zu ‘Persönlichkeiten’ und zur Gemeinde zu erzielen sind; hier zählen Honoratiorennetze, aber auch agile Gemeindeaktivisten im Stadtteil. Die Versuche zur Mobilisierung von ehrenamtlichen Nachwuchs finden offenbar nur ein geringes Echo. Zwar scheinen im lokalen Kontext neue Beteiligungsformen zu entstehen; die aktivierte Gemeindecaritas und das Freiwilligenzentrum bleiben jedoch insgesamt (noch) randständig. Was die Spendenprojekte anbelangt, so zeigen sich Grenzen: Abgesehen davon, daß die ‘alte Basis’ nicht selten Zweifel an neueren PR-Methoden äußert (Interview D3), scheinen auch die Erträge instabil. V.a. steht in Frage, ob die Kampagnen die Gesamtorganisation nachhaltig stützen können: Einzelschicksale ziehen mehr Spenden als Projekte z.B. in der Straffälligenhilfe, denn die sind eher „ein Ärgernis in der Öffentlichkeit“ (Interview D2). Auch die langatmige, stärker institutionalisierte soziale Arbeit wird vom Spendenmarkt nicht ohne weiteres goutiert.

*Der erklärte Versuch, mit den neuen Projekten jene Lücken zu schließen, die Kirche und Sozialstaat hinterlassen, stößt auf Hindernisse. Es erscheint angesichts der begrenzten Reich- und Tragweite der neuen Mobilisierungsstrategien fraglich, ob die Suche nach ‘Lichtblicken’ tatsächlich mehr hervorbringen kann als einzelne ‘spot lights’.*

### *Kommunikationsmanagement*

Nicht zuletzt die sozialstaatliche Vermittlung von Ressourcen führt dazu, daß die Organisationen der Caritas immer auch institutionelle Umwelten zu ‘bearbeiten’ haben: Man muß sozialpolitisch überzeugen, demonstrieren, daß die eigenen Leistungen den öffentlich gesetzten Standards entsprechen. Das Kommunikationsmanagement der Caritas richtet sich dementsprechend in starkem Maße auf sozialpolitische Entscheider: Die Kommunikation fokussiert „ganz bewußt Politiker, Meinungsbildner und Leute, die auch innerhalb der Gesellschaft was bewegen“ (Interview D3). Teilweise sind die Akteure auch eng mit dem politischen System verwoben. Im Falle des Diözesancaritasverbandes Essen ist beispielsweise bedeutsam, daß Abteilungsleiter politische Funktionen in der SPD innehaben und die (seit Anfang 2002) stellvertretende Vorsitzende (CDU) über Erfahrungen aus der Ministerialbürokratie verfügt.<sup>92</sup> Zudem „gibt es auch eine Menge Direktkontakte ..., auch mit Ministerien oder mit den Landschaftsverbänden, mit den Regierungspräsidenten, je nachdem, wo die Ebenen sind, die eben verantwortlich sind, auf der politischen Seite oder auf der Landesverwaltungsseite“ (ebd.). In

<sup>92</sup> Allerdings ist die vorherrschende Allianz im Ruhrgebiet traditionell die zwischen Arbeiterwohlfahrt und SPD. Die SPD-Nähe bestimmter Verbandsfunktionäre war hier sicherlich nicht schädlich: „Wir Essener, also Caritasverband für das Bistum Essen, ja, gilt als ‘Clement-hörig’, das liegt daran, daß wir jahrelang sehr eng mit der Staatskanzlei kooperiert haben“ (Interview D3).

den Kommunen bestehen ähnliche Beziehungsgeflechte.<sup>93</sup> Es geht aber beim Kommunikationsmanagement nicht nur um die große Politik, sondern zugleich um Image und Reputation vor einem breiten Publikum; letztlich bildet dieses Publikum – v.a. auf der für den Organisationserfolg nicht unwesentlichen lokalen Ebene – als Spender, Klient oder Multiplikator die kritische Masse.

Vor dem Hintergrund dieser Publikumsstruktur arbeitet die Caritas mit einer ganzen Reihe eigener Kommunikationsmedien: Einige werden zentral vom DCV gestaltet, andere sind regionalisiert (vgl. Tabelle 2 für die im Ruhrgebiet kursierenden Medien). Die Öffentlichkeitsarbeit der Caritas kommt aber auch in der Presse sowie in Funk- und Fernsehen zur Geltung. Für sozialpolitische und fachliche Diskussionen stehen zudem die oben bereits genannten Foren der freien Wohlfahrtspflege (u.a. Zeitschriften, Verlage)<sup>94</sup> sowie der im Sozialwesen rege Tagungsbetrieb zur Verfügung. Bedeutsam ist zudem die Anbindung an die katholische Kirche: Das gilt einerseits für die Inhalte der Kommunikation – die Caritas gilt als 'Sozialexperte' der Kirche<sup>95</sup> –, andererseits für deren Plazierung in kircheneigenen Medien und Foren, bis hin zur Auslage von Informationsmaterial in den Gemeinden.

*Deutlich wird, daß sich die Caritas in einem breiten, spezifisch ausdifferenzierten Kommunikationskomplex bewegt.*

So weit es nicht um Botschaften geht, die mit regionalen oder lokalen Dienstleistungsstrategien zusammenhängen, nimmt der DCV einen erheblichen Einfluß auf die Inhalte, z.T. auch auf die Methoden der Öffentlichkeitsarbeit. Der nationale Verband bietet seinen Untergliederungen Fortbildungen und entwickelte Anfang der 1990er Jahre ein praxisorientiertes PR-Handbuch; ferner wurde versucht, im Gesamtverbund die Verwendung eines einheitlichen Logo durchzusetzen. Die inhaltlichen Festlegungen betreffen zum einen die Entwicklung eines allgemeinen Orientierungsrahmens: zunächst in Gestalt eines „Persönlichkeits-Kerns“ der Caritas, später in Form eines Leitbildes.<sup>96</sup> Zum zweiten nehmen Funktionäre des DCV bzw. der nationalen Fachvereinigungen aktiv an Diskussionen über die Entwicklung sozialer Problemlagen und über Konzepte sozialer Hilfe teil; die daraus hervorgehenden Impulse kommen dann auch in entsprechende Fachöffentlichkeiten zur Geltung (Fachhochschulen, Sozialpolitik, Infrastruktur des Wohlfahrtsverbandswesens etc.). Anschaulichstes Beispiel ist die Armutsberichterstattung (s.u.). Zum dritten legen Gremien des nationalen Verbands die sog. Jahresthemen fest, für die dann auch eine zentrale Öffentlichkeitsarbeit gestartet wird. Der DCV und die ihm angehörenden Fachvereinigungen transportieren diese Inhalte durch eine Reihe eigener Medien: Dazu gehören das Caritas-Jahrbuch, ferner die Zeitschrift „Neue Caritas“ sowie themenspezifische Periodika.<sup>97</sup> Schließlich bietet der DCV seinen Untergliederungen (gegen Entgelt) auch diverse Materialien für die lokale Öffentlichkeitsarbeit an.

<sup>93</sup> Allerdings wird berichtet, daß hier einiges in Bewegung geraten ist: „Mit der Auflösung der Milieus entfällt für den Verband die Möglichkeit, sich auf feste Koalitionen verlassen zu können“ (Klug 1997:191; ähnlich auch Berger 1999:296; 316).

<sup>94</sup> Die Caritas hat – als integraler Bestandteil der wohlfahrtsverbandlichen Infrastruktur (Bundes- und Landesarbeitsgemeinschaften, Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge) – wenigstens mittelbar Einfluß auf die Inhalte solcher Fachmedien.

<sup>95</sup> Es kommt vor, daß die Kirchenhierarchie im Bistum Essen sich bei der Caritas erkundigt, bevor sie öffentliche Stellungnahmen zu sozialen Fragen abgibt (darauf verweist z.B. eine interne Unterlage des Caritasverbandes in Vorbereitung eines WDR-Interviews des Bischofs Ende 1994).

<sup>96</sup> Im März 1992 fand folgende Beschreibung die Zustimmung des höchsten Verbandsgremiums: „Auf der Basis ihres christlichen Menschenbildes leistet die Caritas Hilfe und Anwaltschaft für die Schwachen in der Gesellschaft von Starken, ohne Ansehen der Person“ (Zitiert in CJ 1993:67). Das Leitbild wurde im Mai 1997 verabschiedet.

<sup>97</sup> Folgende Titel sind zu nennen: „Krankendienst“ (für Krankenhäuser), „Begegnen und Helfen“ (für Ehrenamtliche der Caritaskonferenzen) sowie „Welt des Kindes“ (für Kindertageseinrichtungen).

*Tabelle 2: Medien der Caritas im Ruhrgebiet*

<i>Titel / Art des Mediums</i>	<i>Zielgruppe<sup>98</sup></i>	<i>Charakter</i>
Sozialcourage	Mitglieder, interessierte Laienöffentlichkeit	niederschwelliges Journal mit Regionalteil (kein direkter Caritas-Bezug im überregionalen Teil)
Caritas in NRW	Entscheidungsträger und Funktionäre im (katholischen) Sozialwesen; allgemeine Presse	landesweite Quartalszeitschrift mit Regionalseiten; typische Caritas-Diskurse
Caritas in NRW Aktuell	Politik, eigenes Netzwerk, Presse	kurzer Newsletter (seit 1/2002)
Tätigkeitsberichte	Verbandsfunktionäre; interessierte Fachöffentlichkeit	Zwei-Jahresberichte (sachlich-fachlich, teilweise sozialpolitisch)
Pressemitteilungen	Journalisten	sachlich-funktional
Schriftenreihe	Verbandsfunktionäre; interessierte Fachöffentlichkeit	Praxis- und Tagungsberichte; Konzeptdebatten
Info-Material	Klienten, Spender, Interessierte	Präsentation des Verbands und einzelner Projekte
Internet	alle Zielgruppen	breit informierend

Die nationale Ebene hat keinen Durchgriff auf die regionale Ebene. Die Diözesanverbände nutzen allerdings in Freiburg produzierte Medien – v.a. die Mitgliederzeitschrift „Sozialcourage“. Sie ähnelt in ihrem Layout einer populären Illustrierten und enthält kurze Essays zu sozialen Themen, wobei zwei Themensorten herausragen: einerseits die Aufklärung über soziale Probleme<sup>99</sup>, andererseits die Präsentation praktischen sozialen Engagements<sup>100</sup>. Die Zeitschrift, die in einer Gesamtauflage von 260.000 Exemplaren erscheint (im Bistum Essen liegt sie bei 15.000), wird auch in Gestalt einer Kioskausgabe vertrieben, der meist erst im Impressum zu entnehmen ist, daß sie als Organ der Caritas dient. Das ist Teil des Konzepts: Die Verbandsspitze erklärt, daß es darum ginge, „sozial engagierte Personenkreise außerhalb der Caritas anzusprechen“ (Bock 2000:95/96).<sup>101</sup> Es gelte, eine Atmosphäre der „positiven Stimulanz“ herzustellen bzw. eines „Gefühls, sich schon beim Lesen engagiert zu haben“ (CJ 1998:48).<sup>102</sup> Der Diözesancaritasverband Essen stellt allerdings fest, die Zeitschrift genieße „außerhalb der Caritas fast mehr Ansehen als innerhalb der Caritas“ (TB 1998-2000:8). Es gibt offenbar Bestrebungen der Ortscaritasverbände, die Auflage zu reduzieren (TB 1996-1998:35). Demgegenüber scheint die Bedeutung der Kommunikationsbeziehungen zur Kirche ungebrochen: In den Tätigkeitsberichten erscheinen stets Überlegungen zu „theoretisch-caritativen Grundsatzfragen“ (so in TB 1998-2000:6)<sup>103</sup>, und auf den regionalen Seiten von „Caritas in NRW“, der von fünf Diözesanorganisationen gemeinsam herausgegebenen Verbandszeitschrift, gibt es häufig Querbezüge, etwa in Gestalt von Berichten über Aktivitäten von Pfarrgemeinden oder der Kirchenhierarchie. „Sozialcourage“ und „Caritas in NRW“ wer-

<sup>98</sup> Es handelt sich (auch hier) um Selbsteinschätzungen des Verbandes sowie um eigene Beobachtungen.

<sup>99</sup> Das gilt beispielsweise für folgende Titelstories: „Lager in Deutschland“ (4/98), „Was Behinderte Verkehrsteilnehmer brauchen“ (2/99) oder „Rechte Gewalt“ (4/00).

<sup>100</sup> Das ist der Impetus von Titelstories wie: „Freiwillig und engagiert“ (3/99) oder „Unternehmen mit Gewissen“ (1/01).

<sup>101</sup> Der DCV hatte einen „Bedeutungsverlust“ der Vorgängerzeitschrift konstatiert, weil „einerseits der Pool der bisherigen, engeren Zielgruppe durch natürlichen Schwund austrocknet und andererseits erweiterte – und eben vor allem auch jüngere – Gruppen mit dieser Zeitschrift so gut wie nicht erreichbar“ seien (CJ 1995:70).

<sup>102</sup> Der Evaluation zufolge attestieren die meisten Leser der Zeitschrift, sie setze „sich für die Schwachen in der Gesellschaft ein“ (ebd.:50).

<sup>103</sup> Hier mit dem Zwischentitel: „Eine Kirche, die nicht dient, dient zu nichts“ (ebd.:7). Die explizite Einordnung der Wohlfahrtspflege in religiöse Sinnhorizonte prägt im übrigen auch die meisten anderen regionalen und überregionalen Medien der Caritas, so etwa – im Bereich des Diözesancaritasverbandes Essen – die o.g. Schriftenreihe oder auf der nationalen Ebene die Caritas-Jahrbücher.



den von Gemeinden zur öffentlichen Auslage in ihren Räumlichkeiten abonniert. Presseerklärungen werden meist vom „Ruhrwort“, der Zeitung des Ruhrbistums, übernommen. Die Ortsverbände schließlich präsentieren ihre Leistungsangebote mit deutlichen Hinweisen auf ihre Kirchenbindung.

In den beiden Zeitschriften gestaltet der Diözesancaritasverband Essen eigene Regionalseiten. Die Mitgliederausgabe von „Sozialcourage“ enthält einen „Bistumsteil“ mit Artikeln und Nachrichten aus seinem Operationsbereich. Hier werden neue Dienstleistungsangebote oder -konzepte sowie Erfahrungen aus den Arbeitsfeldern präsentiert; hinzu kommen kürzere Berichte über Gremien oder Versammlungen. Die Zeitschrift, die auch eine Rechtsbeilage enthält, hat aus Sicht des Verbands „ein Bündel von Aufgaben zu erfüllen: Sie informiert die Verantwortlichen in den Caritasverbänden und Einrichtungen, ebenfalls die Ehrenamtlichen auf der Leitungsebene“; sie richtet sich zugleich „an die interessierte Fachöffentlichkeit in allen Bereichen der öffentlichen und Freien Wohlfahrtspflege“ und trägt zur „Meinungsbildung in der Kirche“ und bei „Politikern“ bei.<sup>104</sup> Neben den o.g. Regionalteilen enthält sie Essays zu aktuellen Themen der katholischen Wohlfahrtspflege.

Die Schaltstelle für die Außenkommunikation des Diözesancaritasverbandes liegt in der „Stabsabteilung Öffentlichkeitsarbeit“. Hier werden die o.g. Zeitschriftenartikel in Auftrag gegeben, und hier liegt auch die Zuständigkeit für den „Pressedienst“, den man im Verband als „Säule der Öffentlichkeitsarbeit“ bezeichnet (TB 1998-2000:8). Per e-mail und Fax werden ca. 200 regionale und überregionale Redaktionen (inklusive Fernsehen) mit bis zu 200 Meldungen pro Jahr beliefert. Eine Aufgabe der Abteilung ist es, Informationen aus dem Terrain – die sonst allenfalls im Lokalteil der Zeitungen erscheinen – über die örtliche Ebene hinaus zu verbreiten. Eine systematische Medienbeobachtung findet allerdings nicht statt.<sup>105</sup>

Die Abteilung ist von der o.g. Finanzkrise bislang verschont geblieben: „Bisher ist nie etwas daran gescheitert, weil kein Geld da wäre“ (Interview D3). Vielmehr kann der Referent das „aktive Agieren“ propagieren (TB 1996-1998:34). Die Caritas will in Öffentlichkeitsarbeit investieren<sup>106</sup>: Man bemüht sich um die Professionalisierung der lokalen Pressearbeit – seit dem Herbst 2000 existiert eine von der o.g. Stabsabteilung moderierte Arbeitsgruppe mit Vertretern der Ortsverbände – und präsentiert sich ausführlich im Internet. Seit Anfang 2002 erscheint zudem ein neuer Newsletter mit aktuellen Kurzberichten.

*Sichtbar ist der Wille zu einer kommunikativen Offensive. Die durch ‘Sozialcourage’ vollzogene Öffnung scheint allerdings virtuell, weil von anderen wichtigen – v.a. den lokalen – Kommunikationsprozessen abgelöst.*

*Inhaltlich* geht es bei der Außenkommunikation offenbar um zweierlei: erstens um die wirtschaftlichen Vorteile eines guten Organisationsimages<sup>107</sup> und darauf gerichtete ‘public relations’, sowie zweitens um eine *gesellschaftspolitische Mission* (zu letzterer vgl. *Detailstudie 2* weiter unten).

Die unmittelbar auf das Organisationsimage gemünzte *PR-Produktion* zielt – wie oben bereits am Beispiel der Sozialstationen angedeutet – v.a. auf die Profilierung von Dienstleistungsangeboten (vgl. auch CJ 1999:66ff). Dazu dienen ausführlich dokumentierte Rechenschaftsberichte, Leitbilder oder auch Pressemitteilungen mit Titeln wie „Die Caritas stellt sich neu

<sup>104</sup> So die Präsentation der Zeitschrift durch den Diözesancaritasdirektor, für CN (1/01:4).

<sup>105</sup> Die Mitteilungen werden chronologisch gesammelt, die unsystematischen Rückläufe ebenso unsystematisch abgelegt. Das hat wesentlich damit zu tun, daß das zuständige Referat gleichzeitig für die im Diözesancaritasverband sehr aufwendige Organisation der Auslandshilfe zuständig ist.

<sup>106</sup> Symbolisch wird das auch daran ersichtlich, daß die entsprechende Rubrik im Tätigkeitsbericht nach vorne verlagert wurde. Mit einer Ausnahme befand sich die Bilanz des Referats bis 1996 immer am Ende der Berichte.

<sup>107</sup> Vgl. die Bilanz der zuständigen Stabsstelle im Tätigkeitsbericht (1998-2000:9), die sich auf die Mobilisierung von Geldspenden bezieht.

auf'.<sup>108</sup> Förderlich ist ferner die Demonstration kompakter und vernetzter Leistungsangebote durch sog. „Wegweiser zu Diensten und Hilfen”.<sup>109</sup> Demgegenüber spielen direkte Werbeaktionen im Bereich des Diözesancaritasverbandes Essen eine untergeordnete Rolle, auch wenn Sozialstationen der Caritas – häufig gemeinsam mit anderen Anbietern der freien Wohlfahrtspflege – in der Lokalpresse inserieren und Träger von Altenheimen gelegentlich Werbeflächen im öffentlichen Nahverkehr anmieten. Das Organisationsimage wird nicht zuletzt durch die Präsentation von Leistungsangeboten in der Presse bearbeitet, etwa anlässlich der Neueröffnung von Einrichtungen oder des Erwerbs einer Zertifizierung.<sup>110</sup> Die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit des Diözesancaritasverbandes versucht, solche (meist als lokale Nachrichten erscheinenden) Informationen überregional zu platzieren, hat dabei allerdings nur selten Erfolg (Interview D3). Die Imagepolitik bleibt mithin häufig eine lokale Angelegenheit. Der Verband setzt allerdings durch eigene praktische Initiativen besondere PR-Akzente. Das gilt z.B. für den Unterhalt einer AIDS-Beratungsstelle sowie eines Sozial-Treffs für Prostituierte („Café Nachtfalter”). Die Projekte tragen die persönliche Handschrift der Verbandsführung, die dafür beträchtliche Eigenmittel abstellt. Mit ihnen werden auch gezielte PR-Aktivitäten verbunden: Über das Prostituiertenprojekt<sup>111</sup> berichtete eine bundesweit ausgestrahlte Fernsehreportage, für die AIDS-Initiative wurde – bis in die BILD-Zeitung hinein – um private Sponsoren geworben. Das öffentliche Bild der Caritas wurde in der jüngeren Vergangenheit allerdings auch von der Auseinandersetzung um die Beteiligung an der Schwangerschaftskonfliktberatung beeinflusst. Wie die meisten Caritasverbände in Deutschland wollte man im Bistumsverband den vom Papst gewünschten Ausstieg nicht umsetzen und im staatlich finanzierten Beratungssystem verbleiben (CN 2/99:3). Letztlich beugte sich der zuständige Bischof der Weisung ‘von oben’, und mit ihm die Gesamtheit der Caritasverbände in NRW. Solche und ähnliche Vorgänge werden von Caritas-Funktionären mitunter als spürbare Restriktion erfahren, wenn es im Umgang mit der Öffentlichkeit um andere Belange geht: Man müsse mitunter „einen halben Tag investieren, um den ganzen Müll erst einmal wegzuräumen, den der weiße Mann in Rom da verursacht hat” (Interview D3).

*Die Verbandshierarchie laboriert mit ihren Projekten und deren öffentlicher Darstellung offensichtlich an einer Erneuerung des weltanschaulichen Profils ihres Netzwerkes. Allerdings zeigen sich dabei erhebliche (milieubezogene) Restriktionen – es gibt ein Imageproblem.*

<sup>108</sup> WAZ Oberhausen (25.2.00). Eigene Leitbilder haben die Caritasverbände Duisburg und Oberhausen entwickelt. Oberhausen wie auch Gelsenkirchen stellen umfangreiches Zahlenmaterial in ihre Jahresbilanzen ein. In Gelsenkirchen werden die Leistungen teilweise als Produktbeschreibungen präsentiert (z.B. in Informationen über die Kontakt- und Beratungsstelle für psychisch Kranke).

<sup>109</sup> Beispielsweise in Oberhausen und Duisburg.

<sup>110</sup> Ausgewählte Titel aus der Lokalpresse mögen dies illustrieren: „Anbau läßt Franziskushaus jetzt wachsen. Lebensqualität wird besser” (WAZ Oberhausen 17.7.98), „Schuldnerberatung ist Vertrauenssache” (NRZ Mülheim 15.6.00), „Caritas-Beratung in Welheim ist jetzt für alle Fragen offen” (Ruhrnachrichten Bottrop 17.1.01), „Wenn Familien Hilfen brauchen: Beratung bleibt gefragt” (NRZ Mülheim 21.12.00) – oder ganz deutlich: „Caritas wirbt mit Zertifikat um Kundschaft” (WAZ Wattenscheid 10.5.00). Die Artikel entstammen einer Durchsicht des Pressearchivs des Diözesancaritasverbandes Essen; es gibt hier eine große Zahl weiterer Beispiele.

<sup>111</sup> Das „Café Nachtfalter” startete 1989 als niederschwelliges Beratungsangebot für Prostituierte – auch für solche, die nicht ausstiegswillig sind. Es wurde im folgenden durch Maßnahmen der aufsuchenden Hilfe sowie durch eine Initiative gegen den Menschenhandel erweitert. Zur Finanzierung trugen zunächst Mittel aus einem Bundesfonds bei, später beteiligte sich auch die Stadt Essen. Der Bistumsverband erhöhte, als die Fondsmittel nicht mehr zur Verfügung standen, seinen Anteil – wenn auch erst nach einigem Zögern und einer kleinen, unmittelbar an die Verbandsführung gerichteten ‘Protestaktion’ der Klientinnen (vgl. auch CJ 1999:293ff sowie CN 1/99:8ff).

### DETAILSTUDIE 2: DISKURSE DER CARITAS

Im Selbstverständnis des Diözesancaritasverbandes Essen hat – so sein Direktor – „gesellschaftspolitisch ... die Mitwirkung der Kirche und deren Verbände an der Verbesserung der sozialpolitischen Rahmenbedingungen Vorrang.“<sup>112</sup> Die erste Zuständigkeit für politische Diskurse liegt im Caritas-System bei der Freiburger Zentrale, die allerdings immer auch von Impulsen aus dem regionalen Feld lebt. Im Diözesanverband Essen widmen sich die Organisationsführung (Direktor, Vorstand) sowie z.T. auch die Stabsstelleninhaber bzw. Referenten dieser Aufgabe. Die Funktionäre treten als Autoren von Publikationen oder Artikeln auf, beteiligen sich an Stellungnahmen der Arbeitsgemeinschaften der Wohlfahrtsverbände und äußern sich auch persönlich in den Medien. Die nationalen und regionalen Verbandsdiskurse werden mehr oder weniger auch auf der lokale Ebene reproduziert.

*Die Caritas organisiert sich als sozialpolitisch ambitioniertes Netzwerk mit vertikal ausdifferenzierten, 'absteigenden' Zuständigkeiten.*

*Wie gestaltet sich die Praxis des politischen Diskurses in diesem Netzwerk?*

Einen ersten Eindruck vermitteln die zentralen Caritas-Publikationen: „Ein Drittel Habenichtse ... in Deutschland“ – so etwa lautet die Diagnose, die der Titel einer Sonderausgabe von „Sozialcourage“<sup>113</sup> präsentiert. Auf den knapp 50 Seiten der Ausgabe geht es um „die Fakten“, um „Reichtum und Verantwortung“, um „Armut live“, um „Arbeit“ und „Überschuldung“, aber auch um Hilfsaktionen einzelner Gemeinden. Die Caritas präsentiert sich hier als Experte, Mahner und Aktivist in einem. Besondere Beachtung fand in den 1990er Jahren der vom Dachverband in Auftrag gegebene nationale „Armutsbericht“ (vgl. Hübinger/Hauser 1995, Pabst 1996:67ff).<sup>114</sup> Der Bericht präsentierte statistische Daten und verknüpfte sie mit sozialpolitischen Forderungen nach einer Erhöhung der Sozialhilfe und Maßnahmen gegen die verdeckte Armut (von Personen, die Sozialhilfeansprüche nicht wahrnehmen). Die bundesweite und medienwirksame Verbreitung des Berichts stellte ein Novum in der Geschichte der Caritas dar.

Seitdem investiert der Dachverband regelmäßig in Kampagnen gegen die Armut. Aufhänger sind dabei die sog. Jahresthemen, zu denen die Zentrale Kommentare und Materialien erstellt und im eigenen System verbreitet. Allein zwischen 1995 und 2000 bezogen sich drei Jahresthemen explizit auf das Armutsproblem.<sup>115</sup> Die Titel der dazu eingesetzte Plakatserie reflektieren die Kampagnenstrategie: „In Deutschland werden Arbeitslose abgestempelt“ oder „Wohnungslose fallengelassen“ oder „wird Armut geleugnet.“ Eine weitere Plakatserie proklamiert: „Ohne die Caritas hätten Arbeitslose keine Perspektive“ oder „viele Wohnungslose keine Zuflucht“ oder „viele Arme keine Stimme“.<sup>116</sup> Der Hinweis auf die Armut wird also mit Hinweisen auf die Leistungen der Organisation verbunden: „Vom Ankläger zum Anbieter.“<sup>117</sup>

<sup>112</sup> So seine Erklärung auf einer Caritas-Diözesantagung (vgl. Ruhrwort 17.4.99).

<sup>113</sup> Solche Sonderausgaben – die zitierte gehört zum Jahrgang 2000 – heißen zugleich „Werkheft“ und richten sich an die Ehrenamtlichen in den Caritasverbänden. Mit der o.g. Umstellung der Mitgliederzeitschrift haben sie den Charakter eines Mediums der allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit erhalten.

<sup>114</sup> Der Bericht wurde als Drittmittelprojekt an der Universität Frankfurt (Main) erstellt und basiert auf einer Befragung von Caritasklienten und deren Betreuern. Sein spezifischer Beitrag besteht in der Ermittlung von Armutslagen jenseits der Sozialhilfestatistik sowie der differenzierten Quantifizierung von Einkommensarmut (u.a. durch die Eruierung wohnkostenbereinigter Einkommensarmutsgrenzen). Dem ersten Armutsbericht folgte ein kleinerer zweiter, der sich mit der Lebenslage von Familien in Ostdeutschland befaßte.

<sup>115</sup> 1995 lautete das Thema: „Arbeitslos: abgeschrieben“, 1997: „Not sehen und handeln“, 1998: „Arme Familien, arme Gesellschaft“ und 2000: „... und die Armen?“ Zu diesen Themen gab es jeweils Leitkommentare in den Caritas-Jahrbüchern.

<sup>116</sup> Es gibt insgesamt sechs Motive, jeweils optional mit Begleittext. Im Katalog des DCV wird dazu erklärt: „Nach dem Aufzeigen der Not soll nun das Handeln in den Vordergrund gestellt werden. Die Caritas will ... zeigen, daß sie Anwalt und Partner der Benachteiligten ist.“

<sup>117</sup> Überschrift eines Artikels, der die Plakatkampagne 1999 vorstellt (CN 2/99:20).

Die Plakate werden in unterschiedlicher Weise auch von den Diözesancaritas- und Ortsverbänden eingesetzt. Im Ruhrgebiet erscheinen sie hin und wieder als Anzeigen in der Tagespresse, in Fernsehillustrierten oder Obdachlosenzeitungen. Die Intensität der öffentlichen Auseinandersetzung mit dem Armutsthema variiert allerdings zwischen den Verbänden, sowohl regional als auch lokal.<sup>118</sup>

Der Diözesancaritasverband Essen hat erst in jüngster Zeit eigene (ressortübergreifende) Initiativen zum Armutsthema entwickelt, etwa im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen.<sup>119</sup> Er äußert sich gemeinsam mit den übrigen NRW-Verbänden (vgl. etwa CN 2/97 oder 3/00) und bezieht gelegentlich auch selbst Stellung – allen voran der Vorsitzende in seiner Eigenschaft als Weihbischof: „Der Caritas geht es ... darum, daß die Armen nicht aus dem Denken verschwinden. Wir dürfen über dem Glanz der Großstadt und die Gewinne (aus Kapitalanlagen, I.B.) die Armen nicht vergessen.“<sup>120</sup> Dabei wird auch gegen die These des Mißbrauchs von Sozialleistungen argumentiert. Solche Presseerklärungen werden meist vom Diözesancaritasverband in Umlauf gebracht; sie erscheinen dann überwiegend in der lokalen Presse. Gefordert wird: „Weniger Diplomatie, klare Sprache, Roß und Reiter nennen.“<sup>121</sup> Während der Kampagne 2000 wurde die Armutsthematik zum Gegenstand des Caritas-Sonntags: Der Weihbischof nutzte Gottesdienste im Ruhrgebiet zur sozialpolitischen Positionierung: „Fast genau ein Drittel der Bevölkerung in Deutschland lebt in relativer Armut (...). Es kann nicht sein, daß einige wenige immer reicher werden, ohne Verantwortung zu übernehmen.“<sup>122</sup> Im Anschluß an einen Gottesdienst in Gelsenkirchen stellten er und die ortsansässige Caritas deren Aktionen zum Jahresthema vor. Besonders auf dieser lokalen Ebene werden die Diskurse der Caritas mit ihren organisationalen Leistungen verknüpft. In den eigenen Medien<sup>123</sup> und der Tagespresse wird kontinuierlich auf den Beitrag der Verbände und Einrichtungen im Kampf gegen die Armut verwiesen: „Caritas gibt Obdachlosen wieder ein Zuhause“, „Rat für Reisende und letzte Rettung in der Not“, „Finanzhilfe von der Kleiderstange“ oder „Hilfe für HIV-Infizierte und Prostituierte“.<sup>124</sup> Das regionale Netzwerk der Caritas ‘verlängert’ also die Bundeskampagnen bis auf die lokale Ebene und verknüpft sie mit örtlichen Leistungsangeboten.

Der Diskurs der Caritas bezieht sich nicht nur auf das Armutsthema: „Der Dienst am Nächsten in Gefahr“<sup>125</sup>, so lautet etwa eine Botschaft, die sich auf die Krankenpflege bezieht. Gefordert wird hier eine breite Diskussion darüber, „was uns der alte Mensch wert ist und wieviel wir für seine Pflege investieren“.<sup>126</sup> Auch hier ‘verlängert’ der Diözesancaritasverband

---

<sup>118</sup> Einige Diözesancaritasverbände in NRW sind besonders aktiv, z.B. Münster (CN 3/00:40) und Aachen (CN 3/99:24; 4/00:25; 1/02:24). Sie organisieren z.B. Podiumsveranstaltungen und ‘Runde Tische’.

<sup>119</sup> Der Verband erwog 1996 den Einstieg in eine eigene Armutsberichterstattung (SC 4/96:16), ergriff dann aber keine weiteren Initiativen. Im September 2000 lud man zu einer Diskussionsveranstaltung in der eigenen Bildungsakademie ein, an der auch der Präsident des Dachverbandes sowie ein Staatssekretär teilnahmen (CN 3/00:34). Ähnliches fand Ende 2001 statt (CN 1/02:32). Auch die Vinzenzkonferenzen befaßten sich (auf einer Versammlung in Essen-Werden) mit der Armutsfrage (CN 1/00:22).

<sup>120</sup> Interview für WAZ (Essen, 22.4.00). Ähnlich lautet die Botschaft in Berichten über Fachveranstaltungen der Caritas im Ruhrgebiet (vgl. etwa WAZ 23.5.97): „Die Schere zwischen Arm und Reich klafft weiter auseinander (...). Es gibt jetzt noch mehr Verlierer.“

<sup>121</sup> So der (ehemalige) Diözesandirektor für CN (1/99:19). Typisch für diese Strategie ist auch die Reaktion des Diözesancaritasverbandes auf die von der CDU vorgebrachte Kritik am fehlenden Lohnabstandsniveau bei Beziehern familienpolitischer Leistungen. Sowohl der Direktor als auch der Vorsitzende widersprachen der Parteiführung öffentlich (Titelseite der WAZ vom 4.1.01).

<sup>122</sup> So die in der Presse verbreitete Erklärung des Weihbischofs (vgl. Rheinische Post 18.9.00). Der Bischof predigte dann selbst in Gelsenkirchen und in Duisburg über „arme Familien“.

<sup>123</sup> Z.B. in Jahresberichten der Orts Caritasverbände.

<sup>124</sup> So ein Querschnitt durch einige im Jahr 2000 erschienene Presseartikel (Mülheimer Woche 3.6.00, WAZ Essen 20.5.00, WAZ Mülheim 4.5.00, NRZ Essen 10.10.00)

<sup>125</sup> Thema einer Tagung des Diözesancaritasverbands über Entwicklungen in der Krankenpflege.

<sup>126</sup> So die Leiterin der Abteilung Gesundheitshilfe im Diözesancaritasverband Essen für CN (3/99:7).

eine Kampagne des Bundesverbandes.<sup>127</sup> „Pflegeversicherung führt zur Unmenschlichkeit“ oder „Kritik an der Gesundheitsreform“ sind die entsprechenden Schlagzeilen.<sup>128</sup> Die politische Auseinandersetzung ist schärfer, im Krankenhausbereich kam es sogar zu Demonstrationen, bei denen Beschäftigte Caritasfahnen mitführten. Der Diskurs ist hier sehr viel stärker regionalisiert, richtet er sich doch an Kostenträger ‘vor der Haustür’: Es geht um öffentliche Gelder, um Modalitäten der Refinanzierung, um Arbeitsplätze.

In den Forderungen der Caritas geht es zunächst um gesellschaftspolitische Fragen, i.e. um soziale Gerechtigkeit oder auch um Kritik am herrschenden Wirtschaftssystem (CN 2/97:3). „Die Caritas muß dazu beitragen, daß ... der Grundwert der Solidarität prägend für unser Gemeinwesen bleibt“, sagt der Verbandsvorsitzende (SC 2/97:2). Seine Einschätzung zur Entwicklung der Pflegedienste scheint in die gleiche Richtung zu weisen: „Die Krankensorge wird unmenschlich, wenn sie allein vom freien Markt und vom Wettbewerb reguliert wird.“ Er ergänzt allerdings – und hier verändert sich die Tonlage: „Ich kann mir gut vorstellen, daß normale Lebensrisiken abgesichert sind wie bisher und besondere Risiken, die im Lebensstil des Einzelnen begründet sind, persönlich übernommen werden“ (CN 5/99:17). Deutlicher wird ein Funktionär des Diözesanverbandes: „Die umfassende Absicherung sozialer Risiken wird zurückgedrängt, es wird zu einer Grundsicherung kommen. Bedarfe außerhalb der Grundsicherung werden durch Selbstzahlung gedeckt oder, wo möglich, in Form von Selbsthilfe (...). Folge muß sein, daß Verbände und Unternehmen (der Caritas, I.B.) zwei Säulen entwickeln: Der Verband hat sich schwerpunktmäßig um die Mitglieder, die ehrenamtliche Arbeit und um das sozialpolitische Profil zu kümmern. Die Führung des Wirtschaftsbetriebs muß management- und zielorientiert im Rahmen von Ressourcennutzung handeln.“<sup>129</sup> Erkennbar wird, daß man sich im Verband pragmatisch auf die neuen Umweltbedingungen einstellt. Die Vision ist die zweier separierter Verbandskomplexe: eine Caritas für die Armen und eine für den Markt sozialer Dienstleistungen.

*Die Diskurse der Caritas verweisen auf deren gesellschaftliche Emanzipation im Verhältnis zum politischen System. Vor Ort werden sie pragmatisch gewendet: Es gilt, in den zentralen Dienstleistungsfeldern ‘zu retten, was zu retten ist’ und eigene Kompetenzen zu demonstrieren. Dabei eignen sich die Diskurse zur Erlangung von Mandaten für Hilfsprojekte, die für die Randgruppen das ‘schlimmste verhindern’. Es geht also letztlich eher um PR in eigener Sache als um das Engagement für einen anderen Sozialstaat.*

### 1.3 Die Caritas vor Ort: Das Beispiel eines Ortsverbandes im Ruhrgebiet

Die bisherige Darstellung hat gezeigt, daß das Netzwerk der Ruhr Caritas tiefgreifenden Wandlungsprozessen unterworfen ist, sowohl in Hinsicht auf das Ressourcen- als auch bezüglich des Kommunikationsmanagements. Weitergehende Aufschlüsse über die Implikationen dieser Entwicklungen erlaubt der Blick auf den Organisationsprozeß vor Ort: Durch eine – thematisch fokussierte – Betrachtung lokaler Aktivitäten wird deutlich, wie die im Ressourcen- und Kommunikationsmanagement aufscheinenden Operationslogiken miteinander verflochten sind und welche Spannungsfelder sich daraus ergeben. Im folgenden wird zunächst das Profil des Ortsverbandes umrissen; danach werden die Umweltbeziehungen der lokalen Einheit am

<sup>127</sup> „Menschen würdig pflegen“, vgl. CJ (1999:11ff). Und auch hier äußert man sich im kirchlichen Kontext des Caritas-Sonntags (CN 5/99:31).

<sup>128</sup> Vgl. SC 3/00 (14), 1/02 (26) oder CN 5/99 (5ff) sowie 4/99 (14). In die gleiche Richtung weisen Titel wie: „Altenheime kritisieren Pflegeversicherung“ (CN 3/00:32), „Zu wenig Mittel für die ambulante Pflege“ (Ruhrnachrichten Gladbeck 25.11.2000) oder „Kampf um Krankenhausbetten“ (CN 2/01:26f).

<sup>129</sup> Vgl. CJ (1999:70ff, hier 73, 74). Der Artikel befaßt sich hauptsächlich mit der Reorganisation von Dienstleistungen am Sozialmarkt.

Beispiel zweier spezifischer Themenfelder überblendet: 'Die Caritas und der Dienst am Nächsten' sowie 'Die Caritas und der Wandel'.

### *Die Caritas Bochum im Profil*

„Die Arbeit der Wohlfahrtspflege wird heute als Gestaltungselement des Sozialstaates verstanden (...). Die Dienste des Caritasverbandes sind ... nicht nur dem Bedarf gehorchend gewachsen, sondern sie haben sich differenziert und spezialisiert. (...). Trotz aller finanziellen restriktiven Maßnahmen ... konnte das gesamte Hilfsangebot aufrechterhalten ... werden. Zukünftige Hilfen werden nicht ohne Reduzierung, Konzentration oder auch durch die Aufgabe bisheriger Angebote möglich sein.“ Mit diesen Sätzen beschreibt der Direktor des Ortscaritasverbandes Bochum die Entwicklung der eigenen Organisation.<sup>130</sup> Die Caritas ist *aktiver Teil des Wohlfahrtsstaates*, sie antwortet selbständig und *professionell* auf sozialen Hilfebedarf, aber in Zukunft muß *rationalisiert* werden: Die Diagnose verweist auf die im vorhergehenden bereits skizzierten Entwicklungstendenzen – die Caritas in Bochum ist insofern repräsentativ für das gesamte Netzwerk.

Die Organisation verkörpert den Fall eines typischen lokalen Einrichtungsverbands unter Kontrolle eines intermediären Trägers (Caritasverband Bochum e.V.). Sie führt einen 'Gemischtwarenladen' sozialer Hilfen mit besonderen Angebotsschwerpunkten. Der Bochumer Verband<sup>131</sup> verwaltet ca. 35 soziale Dienste bzw. Beratungsangebote; hinzu kommen mehrere ehrenamtlich moderierte Gruppen (v.a. auf der Gemeindeebene). Einige Einrichtungen in selbständiger Trägerschaft sind formell oder informell an die Verbandscaritas angebunden (Krankenhäuser, Altenheime). Im Jahr 2000 führte die Verwaltung 750 Lohnkonten für ihre Einrichtungen. Der Caritasverband entstand 1919 als Zusammenschluß bereits bestehender Stiftungen, Einrichtungen und Hilfsvereine. V.a. nach dem zweiten Weltkrieg baute er eine breite, für die deutsche Wohlfahrtspflege typische Leistungspalette auf (vgl. Schema 4).<sup>132</sup> Im Unterschied zu anderen Ortsverbänden oblag der Vorstandsvorsitz in Bochum fast durchweg einem Laien – der Direktor wiederum war in den Nachkriegsjahrzehnten ein Geistlicher; 1994 wurde (auf Vorschlag des Verbandes) ein Sozialarbeiter mit wirtschaftswissenschaftlicher Qualifikation vom Ruhrbischof zum neuen Direktor ernannt. Die Richtlinienkompetenz liegt beim Vorstand, der mehrheitlich vom örtlichen Caritasrat gewählt wird; diesem gehören Vertreter der örtlichen Einzelmitglieder, Einrichtungen, Fachverbände und Gemeinden an. Auch auf der ortsverbandlichen Ebene ist der Einfluß der Kirche nicht unerheblich.<sup>133</sup>

Der Verband wurde in den 1990er Jahren zu umfassenden Reorganisationsmaßnahmen gezwungen. Der Tätigkeitsbericht 1996 (TB 1996:2) berichtet rückblickend von einer Tendenz, „daß Finanzierungsmittel vehement und plötzlich wegbrechen.“ Das betrifft insbesondere den Rückgang an Kirchensteuermittelzuweisungen. Der Reorganisationsprozeß wurde symbolisch durch die Verabschiedung eines Leitbildes gerahmt: Dieses sollte den „kirchlichen und gesellschaftlichen Standort, das Spannungsverhältnis von anwaltschaftlicher Verpflichtung ...

<sup>130</sup> Im Vorwort der gleichzeitig als Tätigkeitsbericht fungierenden Jubiläumsschrift „Ganz nah am Leben. 80 Jahre Caritas in Bochum. 1919-1999“.

<sup>131</sup> Auch nach der kommunalen Gebietsreform, die Bochum mit Wattenscheid vereinigte, existiert in Wattenscheid ein (hier nicht weiter betrachteter) selbständiger Caritasverband.

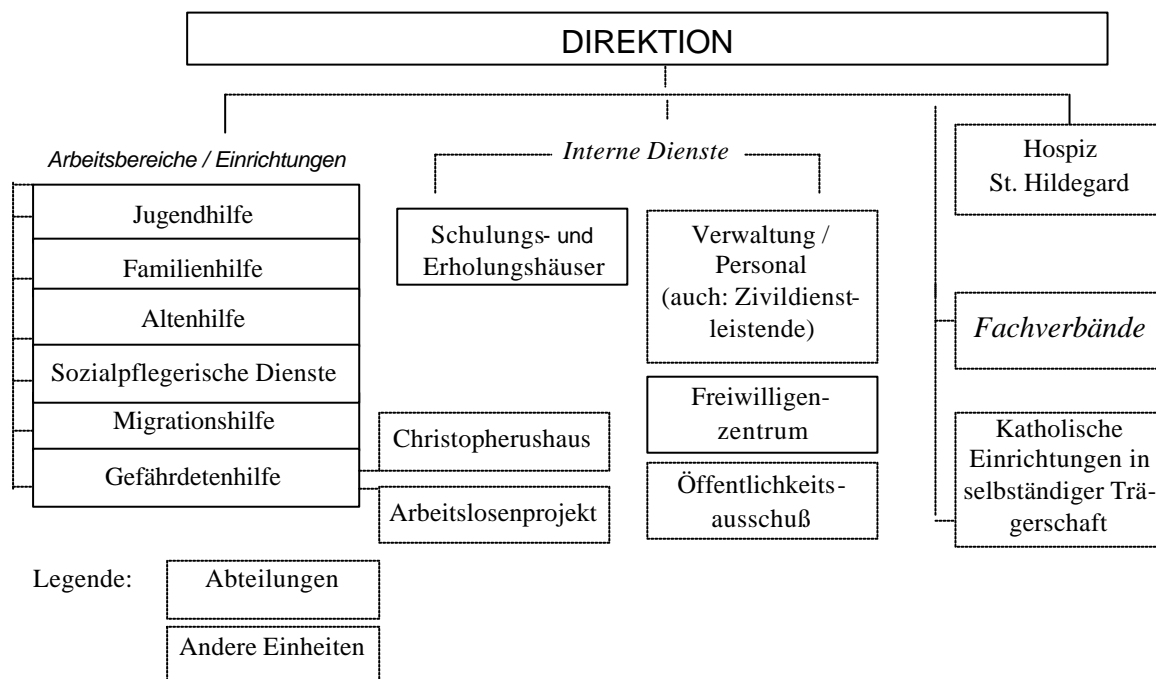
<sup>132</sup> Das Angebot umfaßt: Kinderbetreuung, Familien-, Kinder- und Seniorenerholung, Bahnhofsmision, Alten- und Krankenpflege, Suchtkrankenhilfe, Familien- und Jugendberatung (hier u.a. für Täter und Opfer sexuellen Kindesmißbrauchs) sowie Wohnungslosenhilfe und Beschäftigungsförderung. Der Verband betätigt sich allerdings nicht in der Behindertenhilfe.

<sup>133</sup> Vorstand und Caritas enthalten (berufene) Kirchenvertreter; Grundsatzentscheidungen müssen im Bereich der offenen Caritasarbeit vom (bischöflich gesteuerten) Diözesancaritasverband genehmigt werden. Der Weihbischof unterstreicht seine Kontrollfunktionen auch symbolisch: Regelmäßig unternimmt er die nach Kirchenrecht vorgeschriebenen 'Visitationsreise' in die Dekanate/Gemeinden; in seiner Eigenschaft als Vorsitzender des Diözesancaritasverbandes zeigte er dabei auch ein „besonderes Interesse an den Einrichtungen des Bochumer Caritasverbandes“ (vgl. Ruhrnachrichten [RN] 24.1.01).

und Marktorientierung ... verdeutlichen" (TB 1996:3). Die Umstellungen erfolgten an verschiedenen Fronten: Für stark eigenfinanzierte Dienste wurden teilweise externe Kostenträger gesucht<sup>134</sup>, neue Einrichtungen entstanden unter Rückgriff auf öffentliche (befristete) Projektmittel; die Verwaltungsaufgaben wurden mit dem Ziel umverteilt, den Wegfall nicht wiederbesetzter Stellen zu kompensieren. Gleichzeitig versuchte der Verband, seine 'Marktangebote' zu rationalisieren sowie an einigen Stellen auszubauen (v.a. in der Altenhilfe). Der Verband mußte darüber hinaus schlecht ausgelastete Immobilien verkaufen sowie – v.a. beim Einstieg in neue Aufgabenfelder – vermehrt auf Honorarkräfte sowie öffentlich geförderte Beschäftigung zurückgreifen (Interview O1). Zwar reichten diese Maßnahmen nicht aus, um alle aus der Sicht des Verbandes notwendigen Dienste weiter vorzuhalten, vielmehr kam es zur Einschränkung von Leistungsangeboten (u.a. in den Bereichen Familienberatung, Kur- und Erholungshilfe und Suchtkrankenbetreuung). Im ganzen wurden aber die Kapazitäten gehalten.

*Es zeigt sich eine inkrementalistische Anpassungsstrategie, die pragmatisch die sich bietenden Gelegenheiten aufgreift – ein Reorganisationsprozeß „mit List und Tücke“.*<sup>135</sup>

Schema 4: Das Organigramm des Orts Caritasverbandes Bochum



Die *Mobilisierung der Ressourcen* vollzieht sich im Ortsverband zunächst über die Beziehungen zu den Kostenträgern. Was die kommunale Ebene betrifft, so scheint es der Bochumer Caritas immer wieder zu gelingen, für ausgewählte Einrichtungen neue Ressourcen, z.T. in Gestalt von Projektmitteln, einzuwerben – nicht zuletzt durch Mittel aktiver „politischer Ü-

<sup>134</sup> Beispielsweise wurde die vom Verband betreute psychosoziale Gemeinschaftswohnung für rehabilitationsbedürftige Personen mit schweren Suchtproblemen in ein Wohnheim für chronisch mehrfach beeinträchtigte Suchtkranke umgewandelt, weil dafür Refinanzierungsangebote seitens des Landschaftsverbandes bestanden (TB 1996:44ff; TB 1999:40f). Vorher war die Rentenversicherung der Hauptkostenträger. Im Falle der verbandseigenen Fachambulanz, einer Anlauf- und Informationsstelle für abhängigkeitskranke Menschen und deren Angehörige, traten kommunale Zuschüsse an die Stelle von Kirchensteuermitteln (TB 1999:38).

<sup>135</sup> So eine Formulierung des Direktors für die WAZ (10.3.99).

berzeugungsarbeit“<sup>136</sup> Vom Arbeitsamt erhielt man ferner den Zuschlag für ein Arbeitslosenprojekt und vom Landschaftsverband zusätzliches Personal für die Nachbetreuung von ehemaligen Bewohnern eines Übergangswohnheimes (s.u.). Der Verband zeigt sich dementsprechend in der Öffentlichkeit ob der „vertrauensvolle(n) Zusammenarbeit mit den öffentlichen Trägern der Jugend- und Sozialhilfe“ ausdrücklich dankbar.<sup>137</sup> Die Praxis der Sozialversicherungen beurteilt er allerdings um einiges kritischer (Interview O2).

Eine weitere Maßnahme zur Sicherung des Ressourcenzuflusses besteht darin, die eigene Beratungspraxis zu intensivieren und Klienten auf die eigenen Dienste sowie deren öffentliche Refinanzierung hinzuweisen.<sup>138</sup> Im Bereich der ambulanten Altenpflege bzw. stationären Kurzzeitpflege<sup>139</sup> gibt es eine Reihe von direkteren Werbeaktionen (Anzeigen) in der Lokalpresse sowie in verbandseigenen Medien.<sup>140</sup> Einige Dienstleistungen werden zudem gegen Selbstbeteiligung angeboten. Für ein Kinderbetreuungsangebot im Rahmen der „verlässlichen Grundschule“ wird ein Elternbeitrag erhoben, die Familienberatungsstelle bittet die Klienten um eine „freiwillige Spende“ nach erfolgter Beratung. Die Sozialstationen sowie die Kurzzeitpflege rechnen nicht refinanzierte Leistungen teilweise privat ab. Die seit 1991 öffentlich angebotene Au-Pair-Beratung erfolgt ebenfalls gegen Gebühr; ferner vertreibt der Ortsverband Seniorenreisen im Rahmen seines Angebots „Aktive Senioren 50plus“; Ziel ist hier u.a. die Auslastung der verbandseigenen Erholungs- und Schulungsheime.

*Sichtbar wird ein kreativer Umgang mit Kostenträgern und Dienstleistungsklienten, um den Ausfall institutioneller Ressourcenzuflüsse zu kompensieren.*

Der Ortsverband bemüht sich auch um den Erwerb von ‘Drittmitteln’. Dazu zählen zunächst die (allerdings geringfügigen) Erträge aus Verkäufen.<sup>141</sup> Spendengelder werden in den traditionellen Haussammlungen, in einzelnen Einrichtungen oder auch von Dritten zusammengetragen. Ausrüstungsgegenstände für das vom Caritasverband (mit)gegründete Hospiz beispielsweise seien „über Sponsoren alle Mal zu bekommen“ (Interview O2). Die Haussammlungen, die den größten Spendenposten darstellen, sollen (in der Lokalpresse) durch gezielte Informationen über die Mittelverwendung unterstützt werden: „Wichtig ist: projektbezogen, daß man einfach auch nicht sagt, für karitative Zwecke“ (Interview O1). Allerdings bleibt der Nach-

<sup>136</sup> So eine Formulierung des Direktors, die sich auf die Kurzzeitpflegestation bezieht (in TB 1996:3). Ein weiteres Beispiel ist der Aufbau von Beratungseinrichtungen für Opfer und Täter des sexuellen Kindesmißbrauches. Für die Einrichtung „Neue Wege“ vergaben die Kommune und das Land NRW – zunächst befristet auf zwei Jahre – Mittel zur Einrichtung zweier Betreuerstellen (vgl. dazu CN 5/99:29 sowie 4/00:32); ein vergleichbares Projekt („neuland“), das sich um jugendliche Täter kümmert und vom Ortsverband zusammen mit dem SKM durchgeführt wird, erhält ebenfalls befristete Landesmittel. Auch das Kinderbetreuungsprojekt „Verlässliche Grundschule“ und das Frauenhaus beziehen Landeszuschüsse (siehe dazu auch TB 1996:25 sowie CN 4/00:34).

<sup>137</sup> Vgl. Tätigkeitsbericht (1998, Vorwort).

<sup>138</sup> In den Informationen über die eigenen Dienstleistungen fehlt selten der Hinweis auf die bestehenden öffentlichen bzw. kassenfinanzierten Hilfen. Entsprechende Hinweise finden sich z.B. in einem Informationsblatt über die Angebote der Familienpflegedienste oder in einer Broschüre der Familienerholung. Vergleichbare Informationen gibt es am „Pflegetelefon“ oder in einer „Seniorenberatungsstelle“.

<sup>139</sup> Die Seniorentagesstation ermöglicht die zeitweise Betreuung pflegebedürftiger Menschen (etwa bei Ausfall privater Betreuungspersonen). Sie basiert auf einer Investitionskostenhilfe des Landes und wurde Mitte 1995 eröffnet (vgl. TB 1996:29; 1999:29, ferner SC 3/96:16 und WAZ 28.3.96).

<sup>140</sup> In den Gemeinden und Verbandseinrichtungen liegen Broschüren aus, die über das Pflegeangebot informieren. Ähnliche Folder informieren auch über Leistungen der Kurzzeittagespflege, mit Angebot eines „kostenlosen Probetag(s)“. Zu den eigenen ‘Werbeträgern’ gehört auch das Programm der vom Verband mitbetriebenen Altenbegegnungsstätte, auf dessen Rückseite die Sozialstationen annoncieren.

<sup>141</sup> Es handelt sich um Produkte von drei einrichtungseigenen Werkstätten: die der Psychosozialen Gemeinschaftswohnung (sie verteilt einen Flyer mit abgebildeten Produkten), die der sog. „Arbeitstherapeutische Werkstatt“ für Personen, die an Berufsarbeit herangeführt werden sollen (meist Bewohner des Übergangswohnheimes Christophorushaus, s.u.) und schließlich die eines Arbeitslosenprojekts (s.u.). Verkaufserlöse fallen auch in der Cafeteria des an die Caritas angebundenen Altenheimes an (TB 1999:31).



wuchs für die „überalterten“ Sammlerinnen aus, so daß das Spendenaufkommen stagniert (Interview O2). Darüber hinaus gibt es spezifische Spendenaktionen: So betreiben Frauen der Gemeindecaritas während der Adventszeit ein „Café Caritas“ in dem von der katholischen Kirche unterhaltenen, zentral gelegenen „I-Punkt-Laden“.<sup>142</sup> Der Erlös ging z.B. an das Hospiz sowie an die Familienberatungsstelle. Auch die Bahnhofsmision sammelt Geld für ihre Arbeit. Gegenstandsbezogene Spenden erhält der Verband auch vom Lionsclub, der ein Benefizkonzert für die Erziehungs- und Familienberatungsstelle veranstaltete (TB 1999:9) oder von Schülern, die für ein Altenheim spendeten (CN 3/00:34). Es gibt auch private Einzelspender. Außerdem beantragt der Verband einmalige, zweckgebundene Zuwendungen aus Stiftungen – mitunter auch als Personalzuschüsse wie im Falle der Beratungseinrichtung „neuland“ für jugendliche Straftäter: „Das ist auf zwei Jahre begrenzt, und dann gucken wir mal“ (Interview O2). Einzelne Bochumer Einrichtungen haben auch Anträge an die Sammlungskonferenz der „Aktion Lichtblicke“ gestellt (s.o.). Nicht unbedeutend sind schließlich auch Sachspenden, z.B. für die Kleiderkammer oder für die Werkstätten. Auch ortsansässige Firmen gehören zu den Spendern – allerdings kommt es vor, daß sie ihr Engagement aufgrund einer ungünstigen Ertragsentwicklung aufkündigen. Insgesamt wird durch solche Zuwendungen nur ein kleiner Anteil des Gesamtetats gedeckt.<sup>143</sup>

*Der – klein dimensionierte – ‘Spendenbetrieb’ des Ortsverbandes ist durch eine breite und zunehmend projektbezogene Beziehung zu Geldgebern aus der Zivilgesellschaft geprägt.*

Der Ortsverband entfaltete zudem Initiativen zur Dynamisierung des *Ehrenamts*. Einerseits werden den traditionellen Helfern aus der Gemeindecaritas Qualifizierungsmaßnahmen angeboten (vgl. etwa TB 1999:20). Andererseits betreibt der Verband seit Mai 1998 ein „Freiwilligenzentrum“, das einzige dieser Art im Bereich des Diözesancaritasverbandes Essen.<sup>144</sup> Der Ansatz des Projektes wird durch den Informations-Folder verdeutlicht: „Möchten Sie sich etwas aussuchen? ... etwas sinnvolles? ... was Ihnen Spaß macht? (...) Wir verknüpfen Angebot und Nachfrage.“ Mit dem Projekt sollen ‘milieufremde’ Personen über Möglichkeiten des freiwilligen Engagements informiert und gegebenenfalls vermittelt werden.<sup>145</sup> Ziel ist es, die persönlichen Interessen der ‘Kandidaten’ gezielt zu berücksichtigen. Über die Angebote informiert regelmäßig eine Rubrik in einem kommerziellen Wochenblatt („Stadtspiegel“). Gut ein Viertel der Vermittlungen erfolgt in Einrichtungen des Caritasverbandes; insgesamt bedient das Zentrum ca. 100 gemeinnützige Organisationen. Die Initiatoren haben den Anspruch, neben der Vermittlung auch Diskussions- und Weiterbildungsforen für Ehrenamtliche aufzubauen.<sup>146</sup> Die ersten Gehversuche in diese Richtung bestanden in der Veranstaltung von

<sup>142</sup> Der ebenfalls ehrenamtlich betriebene Laden in der städtischen Fußgängerzone dient als allgemeine Anlaufstelle für Interessierte bzw. Personen, die Informationen über kirchliche Einrichtungen suchen. Zeitweise ist er auch Verkaufsstätte für Produkte der verbandseigenen Einrichtungen. Die Frequentierung des Ladens wird von einer befragten Mitarbeiterin als insgesamt schwach eingeschätzt; auch käme es nur selten zu Verkäufen. Immerhin hält der Laden die Gesamtheit der Informationsmaterialien aus Einrichtungen des Caritasverbandes an einer zentral und vergleichsweise anonym zugänglichen Stelle vor.

<sup>143</sup> 1999 beliefen sich die Erträge aus den Haussammlungen auf knapp 300.000 DM. Die – nicht im Detail ausgewiesenen – Einzel- und Sachspenden sowie Stiftungszuwendungen hinzugerechnet, liegt der materielle Drittmittelanteil am Gesamthaushalt im unteren einstelligen Bereich.

<sup>144</sup> Die Initiative dazu ging von einem ehrenamtlichen Vorstandsmitglied der Bochumer Caritas aus; weil der Diözesancaritasverband mit seiner Zustimmung zunächst zögerte, kam das Zentrum allerdings nicht mehr in den Genuß der (großzügigeren) Förderung der ersten Projektgeneration (Interview O4).

<sup>145</sup> Die Einrichtung prüft zugleich die Eignung der Kandidaten für die ihr von gemeinnützigen Einrichtungen angebotenen Tätigkeitsfelder. In den ersten drei Jahren des Modellprojekts wurden knapp 500 Interessierte beraten; gut die Hälfte von ihnen hat mindestens drei Arbeitseinsätze absolviert. (vgl. „Freiwilligen-Zentrum Bochum. Tätigkeitsbericht über die Modellphase Februar 1998 – Februar 2001“ sowie TB 1998:76ff, 1999:60f und 2000:64f).

<sup>146</sup> Ganz im Sinne der Rahmenkonzeption des DCV, der die Zentren nicht auf „reine(n) Agentur-Tätigkeit“ beschränkt sehen will. Gesucht wird der „neue Schulterschluß von Freiwilligen und Beruflichen“ und

Wochenendseminaren. Das Projekt konnte anfangs zu 80% aus den o.g. Fondsmitteln finanziert werden, eine der beiden Stellen wurde – anfangs auch mit Unterstützung der AWO – als ABM eingerichtet. Der Wegfall der befristeten Bundeszuschüsse im Jahre 2001 wurde vorerst – nachdem zunächst die Erhebung von Vermittlungsentgelten erwogen worden war – durch pauschale Zuwendungen dreier Wohlfahrtsverbände sowie der Stadt aufgefangen.

*Im ganzen zeigt sich bei der Mobilisierung von Drittmitteln der Versuch einer Öffnung gegenüber Markt und milieuexterner Zivilgesellschaft.*

Auch im Bereich der *Ressourcentransformation* arbeitet die Bochumer Caritas an ihrer Veränderung. Im Bereich der ambulanten Pflege ging es um eine neue „Marktorientierung“ (Interview O2). Hier verfolgte der Verband eine „Standortstrategie“ (ebd.): Er verlagerte Einrichtungen, um neue Klienten ortsnahe ansprechen zu können. Sie wurden zum Baustein eines Netzwerkes, dem der Verband „Seniorenwohnanlagen, Seniorentagespflege, Kurzzeitpflege, Altenpflegeheim, Hospiz und Freiwilligenzentrum“ (TB 2000:40) zurechnet<sup>147</sup>, wobei das Hospiz als gGmbH ausgelagert wurde – zwecks Abwehr etwaiger Gewährleistungsansprüche.<sup>148</sup> Diese Vernetzung ermöglicht auch die ‘systeminterne’ Vermittlung von Klienten.<sup>149</sup> Die drei Stationen des Ortsverbandes erzielten einen Zuwachs an Arbeitseinsätzen; im Jahre 2000 versorgten sie 700 Pflegepatienten. Die ambulanten Altenpflegedienste wurden organisatorisch zusammengefaßt, um die Kurzzeitpflege ergänzt und mit der – noch weiter ausgebauten – Familienpflege verkoppelt: „Die komplementären Dienste sind auch eine unternehmerische Entscheidung, weil die als Anhängsel der Pflegedienste von den Kunden möglicherweise auch zusätzlich gewürdigt werden“ (Interview O2).<sup>150</sup> Aufgrund dieser ‘Produktdiversifizierung’ blieben die Sozialstationen – im auffälligen Gegensatz zu den Vorgaben des Diözesancaritasverbandes – ein Zuschußbetrieb. Im Wettbewerb setzt man auch auf die besondere Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter, beklagt aber zugleich – aufgrund der Kostensenkungsstrategien der Pflegekassen – eine Entwicklung hin zum „Minuten-Pflegen“ (TB 1998:44). Eine vergleichbare Vernetzung existiert bei den Diensten der Gefährdetenhilfe im sog. Reha-Zentrum: Das Zentrum beherbergt ein Übergangswohnheim und eine „Arbeitstherapeutische Werkstatt“; die Infrastruktur für letztere eröffnete wiederum die Möglichkeit zur Einrichtung von ABM-Projekten (s.u.).<sup>151</sup> Gerade das Reha-Zentrum zeige, so heißt es im Verband, daß man „mit weniger Geld auskommen“ könne (Interview O4). Das aber interessiert nicht zuletzt die institutionellen Geldgeber, die das Projekt bereits über mehrere Antragszeiträume hinweg unterstützen.

---

der Anschluß an außerhalb der etablierten Wohlfahrtspflege gestartete Initiativen: „Die Freiwilligen-Zentren des Deutschen Caritasverbandes sind Teil einer gesellschaftlichen Bewegung“, heißt es in der Rahmenkonzeption. Vgl. dazu auch Bock (2000).

<sup>147</sup> Die genannten Wohnanlagen gehören den Gemeinden und werden vom Verband verwaltet; den Bewohnern werden die Haushaltshilfedienste der Sozialstationen angeboten (TB 1996:30).

<sup>148</sup> So die Begründung der Verbandsführung (Interview O2). Das Hospiz wurde 1995 – zusammen mit Vertretern der evangelischen Kirche – zunächst als Verein und dann als gGmbH eingerichtet; der Caritasverband ist einer der Gesellschafter. Das Haus ist in einer ehemaligen, im Besitz des Ortsverbandes befindlichen berufsvorbereitenden Mädchenschule untergebracht (vgl. TB 1994:78f; CN 2/99:32). Es wird auch aus u.a. Spenden und Stiftungsgeldern finanziert.

<sup>149</sup> Im Verband räumt man allerdings ein, daß die Kooperation im katholischen Verbund unvollständig geblieben sei (Interview O2): So konkurriere man mit einem katholischen Krankenhaus, das eine eigene Sozialstation betreibe; zugleich verfolgten die stationären Träger (von denen nur eines in der Trägerschaft der Caritas ist) keine geschlossene Strategie.

<sup>150</sup> Die haushälterischen Dienste machen etwa ein Fünftel der Personalkapazität aus, hinzu kommen zwei Sozialarbeiterinnen, die psychosoziale und allgemeine Beratungsleistungen anbieten.

<sup>151</sup> Synergieeffekte ergeben sich dabei auch durch den *informellen* Austausch von Personal und Sachmitteln. So arbeiten Sozialarbeiter im Verband unabhängig von den mit den Kostenträgern vereinbarten Stellenbeschreibungen mit Blick auf aktuelle Bedarfe, mögliche Zusatzfinanzierungen oder bei der Planung neuer Projekte (das ist z.B. den Interviews 2 und 4 zu entnehmen).

*Die (auch) in Bochum beobachtbare, an Klienten und Kostenträgern orientierte Vernetzungspolitik trägt eine lokale Handschrift – v.a. in Gestalt von informellen Projektabspraken mit Kostenträgern und Sonderwegen in der Angebotsstrategie.*

Die Bochumer Caritas hat in den 1990er Jahren zugleich an ihrem *Kommunikationsmanagement* gearbeitet. Im Jahre 1991 wurde ein „Ausschuß für Öffentlichkeitsarbeit“ gegründet, der zunächst mit acht im Verband beschäftigten Mitarbeitern (aus der Verwaltung oder sozialen Diensten) und einem beratenden Journalisten besetzt wurde. „Durch Werbung und Öffentlichkeitsarbeit soll das ‘Persönlichkeitsprofil’ der Caritas klarer herausgestellt werden“ – so die verbandsoffizielle Begründung der Initiative.<sup>152</sup> Die technische Federführung wurde ‘nebenamtlich’ einer Verwaltungsfachkraft aus der Verbandszentrale übertragen.<sup>153</sup> Insgesamt nahm das Volumen der Außenkommunikation in den 1990er Jahren spürbar zu – auch durch die seit 1995 jährlich erscheinenden Tätigkeitsberichte<sup>154</sup> und den wenig später gestarteten Internet-Auftritt. Der Verband wurde zunehmend auch von audiovisuellen Medien angesprochen (v.a. einem lokalen Radiosender), meist zu aktuellen tagespolitischen Fragen wie den sexuellen Mißbrauch von Kindern und die dahingehenden Dienstleistungsangebote des Verbandes. Allerdings konnten die anfänglichen Ambitionen nicht vollständig umgesetzt werden: Der Ausschuß bestand Ende der 1990er Jahre nurmehr in der Form kurzer Arbeitstreffen zwischen dem Direktor, der Koordinatorin und dem Journalisten. Den Internet-Auftritt betreute ein Sozialarbeiter ‘nebenamtlich’, Vorhaben wie die Gestaltung einheitlicher Stellwände für öffentliche Auftritte wurden nicht realisiert. Ein systematisches Presse-Monitoring blieb aus: Die Pressebeobachtung beschränkt sich auf eine beim Direktor angelegte Artikelsammlung: „Da ist vieles, vieles noch im Argen, weil eben das Geld fehlt“ (Interview O1).

*Der Ortsverband investiert in Öffentlichkeitsarbeit, verlegt sich aber auf das Improvisieren.*

Hin und wieder tritt der Verband mit *politischen Diskursen* in Erscheinung. In den Vorworten der Tätigkeitsberichte äußert sich der Direktor – häufig mit Bezug auf die Jahresthemen des DCV – zu gesellschaftspolitischen Fragen: So übt er Kritik an der Politik, die zwar die Leistungen der Wohlfahrtspflege würdige, aber keine entsprechenden „Konsequenzen zur Unterstützung unserer Arbeit“ ziehe; er konstatiert zugleich einen „sozialen Entmündigungsprozeß“, den man nicht durch fiskalpolitische Umverteilung kompensieren könne (TB 1996:2). Das korrespondiert mit einer späteren Stellungnahme, derzufolge gesellschaftliche Solidarität auch wegen einer veränderten „Anspruchsmentalität der Menschen ... auf eine harte Probe gestellt“ werde (TB 1998).<sup>155</sup> Kritisiert wird auch das System der Pflegeversicherung: „Was Menschenwürde ist, lässt sich nicht in standardisierte Pflegeabläufe oder sog. Leistungsbeschreibungen pressen“ (TB 1999:2). In diesem Bereich beteiligt sich die Caritas auch an örtlichen Protestaktionen gegen die Kostenträger.<sup>156</sup> Auch „der Armutsbericht fließt in die Arbeit

<sup>152</sup> Ergänzt wird, daß die PR für den Verband auch auf potentielle Spender ziele. Vgl. den Tätigkeitsbericht von 1994 („75 Jahre Caritasverband für Bochum e.V. 1919-1994“), in dem der Ausschuß für Öffentlichkeitsarbeit vorgestellt wird (ebd.:16f). Als Handlungsziele wird die „Kontaktpflege und Schulung von Ehrenamtlichen“ sowie „Werbung und Motivierung zum Social Sponsoring“ angegeben. Bis zu diesem Zeitpunkt gab es keine systematische Öffentlichkeitsarbeit des Verbandes (Interview O1).

<sup>153</sup> Die Fachkraft, die eine PR-Fortbildung beim DCV absolviert hat, ansonsten aber nur für Verwaltungsgeschäfte qualifiziert ist, sollte die Arbeit des Ausschusses koordinieren; ihre Hauptfunktion bestand offenbar darin, die ‘Produkte’ – z.T. persönlich – an die Presse weiterzuleiten.

<sup>154</sup> Die Berichte hatte es zuvor nur im Fünf-Jahres-Turnus gegeben. Sie werden von einem eigens einberufenen Gremium vorbereitet und nach Herausgabe der Presse vorgestellt.

<sup>155</sup> Hier scheint die politische Verwurzelung des Ortsverbandes durch, die allerdings in der Öffentlichkeitsarbeit latent bleibt. Immerhin findet sich im Fünf-Jahres-Bericht 1994 (s.o.) eine Kommunalwahlbezirksliste des CDU-Kreisverbandes.

<sup>156</sup> So etwa im Rahmen einer „Bochumer Pflegekonferenz“, die die Bewilligungspraxis der Pflegekassen kritisierte (TB 1999:28) oder auch bei einer von den Bochumer Pflegestationen verfaßten Protestnote gegen die Kürzung der Dauer des Zivildienstes.

vor Ort ein“, erklärt der Direktor in der Presse (WAZ 29.1.00).<sup>157</sup> Dies erfolgt aber – von Ausnahmen abgesehen<sup>158</sup> – meist unter anderen Überschriften, beispielsweise in Berichten über die Einrichtung für Obdachlose oder über Projekte mit Arbeitslosen. Andere gesellschaftspolitische Diskurse orientieren sich ebenso an konkreten Dienstleistungen des Verbandes: Einzelne Einrichtungen organisieren Fachsymposien, so die Beratungsstelle „neuland“ beim „Bochumer Symposium gegen sexuelle Gewalt“ oder das Freiwilligenzentrum mit einem Informationstag in der Volkshochschule. In Tätigkeitsberichten, Verbandsdokumenten oder Presseartikeln erfolgt regelmäßig eine ‘Sozialberichterstattung’, die über gesellschaftliche Probleme informiert und *zugleich* die Arbeit der eigenen Dienste präsentiert.

Insgesamt konzentriert sich die Öffentlichkeitsarbeit des Ortsverbandes auf die Pressearbeit. Zwischen 1996 und 2000 wurden jährlich um die 40 ausformulierte Reportagen an die Lokalpresse gegeben. Mit dem Verfassen der Artikel beauftragte die Organisation meist einen als Journalist tätigen ehemaligen Geistlichen: „Sie müssen erst einmal jemanden kriegen, der auch ein bißchen Ahnung von Kirche hat“ (Interview O1). Der Verband lädt zudem Zeitungsvertreter zu sog. „Pressegesprächen“ sowie zu besonderen Ereignissen im Verband ein.<sup>159</sup> Dazu gehören Ehrungen verdienter (ehren- oder hauptamtlicher) Mitarbeiter sowie die Ankündigung von bzw. Berichterstattung über Spendenaktionen (häufig für internationale Zwecke). Einen zentralen Stellenwert nehmen aber die Mitteilungen über die Eröffnung oder Veränderung von Einrichtungen ein; sehr häufig ist in solchen Artikeln zudem die Telefonnummer der Einrichtung angegeben.<sup>160</sup> Vergleichbare Hinweise geben Artikel, die über Spenden oder Scheckübergaben für Einrichtungen informieren.

In einigen Bereichen richtet sich die Außenkommunikation auch unmittelbar an die Dienstleistungsklienten. Verschiedene Einrichtungen setzen Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit zur Erreichung höherer Auslastungsquoten ein.<sup>161</sup> Ein Faltblatt der Sozialstationen weist – unter der Überschrift: „Im Blickpunkt: Der betroffene Mensch“ – auf die Tradition der kirchlichen Gemeindefürsorge sowie das umfassende Dienstleistungsspektrum der Sozialstationen (inklusive hauswirtschaftlicher Hilfsangebote) hin. Auch für andere Bereiche gibt es Botschaften dieser Art: So stellt die Familienerholung ihre Angebote in einem Prospekt samt Preisliste zusammen<sup>162</sup> – und betont an anderer Stelle gleichzeitig, daß die Caritas „kein Reisebüro, sondern häufig erste Kontaktstelle und Hilfe für Familien in Not“ sei (TB 1998:25). Ein wichtiges Kommunikationsziel des Ortsverbandes ist der Kontakt mit der Basis: „Für den Chef war es damals ganz wichtig, daß es eine Anlaufstelle gibt, von der Pfarr-Caritas zum Ortscaritasverband. (...) Und auch für diese Frauen, die dann ehrenamtlich arbeiten, daß sie so ein bißchen informiert werden, was macht der Caritasverband in Bochum überhaupt“ (Interview O1). Es deutet sich an, daß die auf die Gemeinden gerichtete Kommunikation auch ökonomischen Zwecken dient bzw. dienen soll.

---

<sup>157</sup> Ähnlich die Positionierung ein Jahr später: „Anstieg der Armut erschreckend. Tätigkeitsbericht 2000 vorgelegt“ (WAZ 16.5.01).

<sup>158</sup> 1999 veranstaltete der Verband beispielsweise eine Podiumsdiskussion zum Thema Armut.

<sup>159</sup> 1998 kam es beispielsweise zu sechs Pressegesprächen. Bei solchen Terminen werden allerdings nur eine sehr kleine Anzahl von Journalisten erwartet – eine interne Unterlage zur Vorbereitung einer Pressekonferenz zum „Freiwilligenzentrum“ spricht von „höchstens 3-4 Pressevertretern“.

<sup>160</sup> Zwischen Anfang 1998 und Ende 2000 wurden insgesamt über 70 Pressemitteilungen herausgegeben, die sehr häufig auch zu (mitunter auch mehreren) Artikeln jeweils in mehreren Bochumer Lokalzeitungen führten.

<sup>161</sup> Das gilt z.B. für die „Psychosoziale Gemeinschaftswohnung“ (TB 1996:44) oder auch das Übergangswohnheim (Interview O4).

<sup>162</sup> Vgl. „Caritasverband für Bochum e.V.. Familienerholung 2001“. In der Einleitung wird verdeutlicht, daß der Verband seine Urlaubsangebote Familien mit geringen Einkommen unterbreiten und diese bei der Beantragung von Fördermitteln unterstützen will. Für die Angebote werden dann Gesamtpreise (unabhängig von Zuschüssen) ausgewiesen.

*Auf fast allen Ebenen der Außenkommunikation wird eine als gemeinnützig definierte Gesamtfunktion des Verbands mit dem konkreten Nutzen eigener Dienste in Verbindung gebracht: Die Informationspolitik vollzieht sich somit v.a. in einer Logik der public relations.*

*Die Caritas und der Dienst am Nächsten*

„Ganz nah am Leben“, „nimmermüder Einsatz für die Betroffenen“, „Wir helfen gerne weiter“ – so beschreibt die Bochumer Caritas ihre Dienstleistungsphilosophie.<sup>163</sup> Am Beispiel zweier Einrichtungen soll rekonstruiert werden, wie diese Philosophie umgesetzt wird. Bei dem ersten Beispiel handelt es sich um ein Arbeitslosenprojekt, in dem längerfristig beschäftigungslose Personen vorübergehend eine Gelegenheit zur Aufnahme einer Erwerbsarbeit sowie zur Inanspruchnahme sozialer Hilfen erhalten. Die zweite Einrichtung ist das sog. Christophorushaus, ein Übergangwohnheim, das wohnungslose Personen aufnimmt und ihnen therapeutische Angebote unterbreitet. Die erstgenannte Einrichtung ist erst wenige Jahre alt; die zweite besteht bereits seit Jahrzehnten und gehört zum Basisangebot des Ortsverbandes. Beide Projekte arbeiten mit Fachpersonal und werden durch öffentliche Kostenträger refinanziert; die Einbettung in die institutionellen und sozialökonomischen Umwelten ist jedoch unterschiedlich (zu den Einzelheiten vgl. die Projektbeschreibungen im folgenden Kasten).

Wie gestalten sich die Umweltbeziehungen in den beiden Einrichtungen? Im *Christophorushaus* geht es um klassische Sozialarbeit. Die Dienstleistung erfolgt im Auftrag des öffentlichen Kostenträgers, der Betreuungsfälle finanziert. Die Einrichtung ist Teil einer ganzen Therapiekette: Wohnplätze, Schuldnerberatung und Arbeitstherapie werden kombiniert, Weitervermittlungen an die Suchtkrankenhilfe sind möglich. Die Klienten werden häufig aus dem eigenen Netzwerk zugewiesen, z.B. von der Bahnhofsmission<sup>164</sup>, dem Krankenhaussozialdienst oder in Einzelfällen auch aus den Gemeinden. Die Einrichtung wird von Zivildienstleistenden und einer kleinen Zahl von ihr persönlich verbundenen ehrenamtlichen Helfern unterstützt; einer Ausweitung der freiwilligen Unterstützung steht allerdings entgegen, daß nach Einschätzung des Hauses sich für den vorhandenen Bedarf – v.a. die Abdeckung von Wochenenddiensten – keine entsprechenden Personen finden lassen.

Die „Arbeitstherapeutische Werkstatt“ ist mit dem örtlichen ‘Caritassystem’ vernetzt: Einrichtungen des Verbandes bzw. der Kirche, die vom günstigen Leistungsangebot der Werkstatt profitieren, sorgen für ergiebige Aufträge. Hinzu kommen Werke für Personen aus dem persönlichen Umfeld sowie freie Verkäufe (u.a. auf dem Weihnachtsmarkt).<sup>165</sup> Die Werkstatt, die nicht nur mit Klienten des Hauses, sondern mit ABM- und ASS-Kräften arbeitet, muß Aufträge häufiger ablehnen; die hohe Auslastung steht zuweilen einer systematischen Betreuung der Klienten entgegen.

<sup>163</sup> Die Zitate entstammen dem Tätigkeitsbericht 1998 (Überschrift), einem Interview mit der Leiterin einer Einrichtung (Interview O2) und einer Zeitungsannonce (Altenpflege; Stadtspiegel 10.6.00).

<sup>164</sup> Die (von der „Inneren Mission“ mitbetriebene) Bahnhofsmission arbeitet mit 28 ehrenamtlichen und zwei hauptamtlichen Kräften (TB 1998:34, TB 1999:26). Sie wird maßgeblich von Zuschüssen der Stadt, der Deutschen Bahn sowie von Spenden getragen. Ein in der Einrichtung ausgelegtes (bundeseinheitlich gestaltetes) Informationsblatt stellt sie als „Anlaufstelle“ dar, die „weitervermittelt(n)“, „Kontakte zu Fachstellen“ herstellt und „den ersten Schritt zur Lösung unterstützt“. Ein Mitarbeiter des Christophorushaus sucht die Station einmal wöchentlich zum Informationstausch auf.

<sup>165</sup> „Da kommt was rein finanziell“, erklärt ein Mitarbeiter im Informationsgespräch. Der Verband achte darauf, daß ein möglichst großer Teil der Instandhaltungsarbeiten seiner Einrichtungen über die (kostengünstige) Werkstatt abgewickelt würde. SC (2/98:16) spricht von Dienstleistungen für über 30 Einrichtungen und erwähnt „Aufträge von Kunden“. Vgl. zur Tätigkeit der Werkstatt auch die TB (1996:48f; 1997:1998:54f, 1999:43).

*Wohnungslosenhilfe und Arbeitslosenförderung im Caritasverband Bochum<sup>166</sup>*

Die Bochumer Caritas bietet im Bereich der „Gefährdetenhilfe“ Maßnahmen für Wohnungs- und Arbeitslose an. Das *Christophorus*haus ist eine klassische Einrichtung der stationären Wohnungslosenhilfe. Es wurde 1958 zusammen mit der „Inneren Mission“ errichtet und diente zunächst als Übergangswohnheim. Im weiteren Verlauf wurde die Zahl der Betten von 80 auf 45 reduziert und das Angebot um therapeutische Maßnahmen ergänzt; es entstand das sog. Reha-Zentrum. Den Kern bildet die hauseigene Werkstatt, in der zwischen 10 und 15 Klienten vorwiegend Garten-, Metall- und Holz(reparatur)arbeiten für caritaseigene sowie kirchliche Einrichtungen ausführen. Hier sind auch einige Personen in Fördermaßnahmen des Sozial- und des Arbeitsamtes sowie Klienten mit eigener Wohnung beschäftigt. Zur Betreuung gehören ferner Schuldenregulierungen sowie tagesstrukturierende Freizeitangebote. Das Haus arbeitet mit einem 3-Stufen-Konzept: Die erste Etage dient als ‘Aufnahmeabteilung’, die zweite und die dritte sind für einen längerfristigen Aufenthalt (mit Selbstversorgung) vorgesehen, wobei in der dritten Etage ein absolutes Alkoholverbot gilt. Ziel ist die Vermittlung in normalen Wohnraum. Die Werkstatt hat vier Anleiter, hinzu kommen vier Personen für die technische Hausverwaltung sowie drei Sozialarbeiter (davon einer für die Nachbetreuung ehemaliger Hausbewohner). Die Einrichtung wird von drei ehrenamtlichen Helfern (z.T. ehemalige Hausbewohner) unterstützt. Die Einrichtung kooperiert mit der katholischen Selbsthilfevereinigung für Anti-Alkoholiker („Kreuzbund“) und verbandseigenen Einrichtungen. Die Finanzierung erfolgt über Tagespflegesätze, die mit dem Landschaftsverband vereinbart werden (getrennt für den Wohn- und den Werkstattbereich). Eine Kostenübernahme ist nur für spezifische Klientengruppen möglich (Drogensüchtige oder Personen mit Interesse an spontanen Übernachtungen werden z.B. nicht aufgenommen); in einzelnen Fällen finanziert das kommunale Sozial- bzw. Jugendamt einen Kurzaufenthalt. Die Werkstatt erwirbt zusätzliche Mittel über Dienste und Verkäufe. Vorübergehend erhielt das Haus auch Lebensmittelspenden eines benachbarten Supermarktes. Für größere Investitionen müssen gesonderte Anträge gestellt werden – der ab 1999 durchgeführte Umbau des Hauses wurde wesentlich durch Mittel der ‘ARD-Fernsehlotterie’ finanziert. Das Christophorushaus ist das einzige seiner Art in Bochum; es gibt allerdings vergleichbare Einrichtungen in Nachbarstädten sowie ambulante Einrichtungen und kommunale Notunterkünfte, die sich potentiell an die gleiche Klientel richten.

Das *Arbeitslosenprojekt* wurde im November 1996 gestartet. Es handelt sich um jeweils einjährige Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen in den Räumlichkeiten des o.g. Reha-Zentrums: Zunächst wurden Langzeitarbeitslose aller Altersstufen aufgenommen, später – wegen der Kürzung der Lohnzuschüsse für erwachsene Arbeitslose – nur mehr Jugendliche (unter 25 Jahren) mit abgebrochener oder unzulänglicher Berufsausbildung. Die Maßnahmenteilnehmer weist das Arbeitsamt zu. Nach einer Eignungsprüfung durch den Träger werden die Jugendlichen unter Anleitung eines ebenfalls aus ABM-Mitteln beschäftigten Technikers für Holz- und Metallarbeiten eingesetzt; zum Projekt gehört zudem ein Rahmenprogramm (Bewerbungstraining, Besuch von Hilfseinrichtungen, persönliche Beratung) sowie ein zweiwöchiges Praktikum in einem ‘Normalbetrieb’. Für die Abwicklung dieses Programms ist eine Sozialarbeiterin zuständig (wiederum im Rahmen einer ABM). In den Projekträumen restaurieren die Teilnehmer defekte Pflegehilfsmittel sowie Holzspielzeug aus Kinderbetreuungseinrichtungen; in diesen Einrichtungen übernehmen sie ferner diverse Reparaturarbeiten. Die instandgesetzten Hilfsmittel (Krankenhausbetten, Rollstühle und Nachtschränken) werden in Zusammenarbeit mit einer kirchlichen Hilfsinitiative in Krisengebiete exportiert, u.a. nach Georgien. Die Finanzierung der Maßnahmen erfolgt weitgehend über das Arbeitsamt: Das gilt für die Löhne der Teilnehmer ebenso wie die Grundausrüstung. Der Caritasverband stellt die Räumlichkeiten zur Verfügung, besorgt die zu bearbeitenden Gegenstände (meist aus caritaseigenen bzw. -nahen Einrichtungen) und kümmert sich um die Mobilisierung von Sachmitteln (Material und Werkzeuge). Seit 1999 existiert eine weitere ABM-Gruppe, die für den Unterhalt der Gartenanlagen einer Seniorenwohnanlage sowie einer Kindertagesstätte zuständig ist. Die Anleitung obliegt einem festen Mitarbeiter des Reha-Zentrums.

<sup>166</sup>

Die Darstellung der Projekte erfolgt auf der Grundlage der Tätigkeitsberichte, der Presseberichterstattung und verschiedener Interviews. Über das Christophorushaus berichtet auch SC (2/98:16).

Aufgrund der gegebenen Planungsunsicherheiten will der Verband nicht in die Werkstatt investieren. Anders verhält es sich mit dem Wohnheim: Hier wurde Ende 1999 mit einem aufwendigen Umbau begonnen, dessen Finanzierung der Verband erst nach langwierigen Verhandlungen mit Geldgebern (v.a. der Fernsehlotterie) sicherstellen konnte.<sup>167</sup> Ziel ist die Umwandlung der Mehrbett- in Zweibettzimmer und eine komfortablere Gestaltung der Räumlichkeiten. Die Maßnahme hat einen doppelten Hintergrund: „Mit dem Landschaftsverband wurden Gespräche geführt. Die waren stellenweise hier und dann hat der Landschaftsverband gesagt: ‘Macht was, verändert was, wir gucken uns das an’” (Interview O5). Die Einrichtung wird mit Modernisierungserwartungen seitens des Kostenträgers (Landschaftsverband Münster) konfrontiert, dazu finden konsensorientierte Verhandlungen statt.<sup>168</sup> Die Kapazitätsfrage hat jedoch einen weiteren Hintergrund: „Es ist stellenweise so, daß sehr viele Leute unentschlossen sind, ... ob sie überhaupt hier bleiben wollen.” Die Klienten können sich immer auch für andere Lösungen als den Verbleib im Haus entscheiden – immerhin müssen sie einen Großteil ihrer (Sozial-)Einkommen an den Kostenträger abtreten. Die Modernisierung des Hauses zielt also auf die (insgesamt zurückgehende) Nachfrage (vgl. auch TB 1997:50): „Wir müssen ganz einfach abwarten und gucken, inwieweit diese Attraktivität des Hauses und des Angebotes ... von den Klienten auch angenommen wird in Zukunft” (ebd.). Als ausschlaggebend gilt im Christophorushaus nicht zuletzt die lokale Angebotsstruktur. So wird mit Bezug auf die vom Diakonischen Werk in der Stadt betriebene ambulante Beratungsstelle (genannt ‘Bunker’) beklagt, „daß im Jahr 1999 von der Beratungsstelle ... gerade 10 Leute an uns vermittelt worden sind. Das müssen mehr sein. (...) So ein Bunker muß ja auch gefahren werden und das kostet ja auch alles wohl Geld, und warum soll ich jemanden wo anders hin vermitteln, wenn ich ihm selber ... unter die Arme greifen kann” (Interview O5). Es zeigt sich also eine latente Konkurrenz mit anderen Trägern.

Vor diesem Hintergrund hat das Haus in den 1990er Jahren zunehmend in die Öffentlichkeitsarbeit investiert: Neben einem Informationsblatt, das die Einrichtung potentiellen Klienten ‘schmackhaft’ machen soll<sup>169</sup>, erschienen von Mitarbeitern des Hauses verfaßte Artikel mit ähnlichem Tenor in einer Obdachlosenzeitung sowie – anlässlich des Umbaus – auch in der Lokalpresse. Die auf die Einrichtung bezogenen Public Relations des Caritasverbandes richten sich jedoch auch an die breite Öffentlichkeit: In Tageszeitungen läßt sich nachlesen, daß das Haus „Hoffnung für wohnungslose Menschen” (Bildzeitung 10.12.99) vermittelt, daß es ferner dessen Ziel sei, „Menschen ohne Lobby zeitgemäß unterzubringen” (Stadtspiegel 8.12.99), oder daß die Zunahme derer, die als junge Menschen „im Christophorushaus ... Zuflucht suchten” auf den „Anstieg der Armut” hinweise (WAZ 16.5.01). „Spätestens an der Stelle, wenn wieder irgendwo in Bochum einer sterben wird, ein Obdachloser, sind es die Zeitungen auch wieder, (die fragen), was wir dagegen machen” (Interview O5). Die Facheinrichtung wird hier zum allgemeinen Sozialexperten.

Der Fall des *Arbeitslosenprojektes* liegt ganz ähnlich. Es dient der Eingliederung von Personen mit Beschäftigungsproblemen in den ersten Arbeitsmarkt und kombiniert Sozialarbeit mit berufsvorbereitenden Maßnahmen. Dabei bestehen ebenfalls Verknüpfungen mit anderen

<sup>167</sup> Vgl. dazu RN (10.12.99) sowie WAZ (16.12.99).

<sup>168</sup> Die Verhandlung ist eine Angelegenheit des Direktors und des zuständigen Beamten im Landschaftsverband. In der Vergangenheit wurden auch andere Investitionen auf diese Weise abgeklärt. So konnte der Bochumer Caritasdirektor den Landschaftsverband Anfang der 1990er Jahre persönlich davon überzeugen, eine weitere Sozialarbeiterstelle zur Nachbetreuung entlassener Klienten einzurichten. Im Haus wird angesichts solcher Erfahrungen betont, „daß die Zusammenarbeit zwischen uns und Münster immer sehr gut ist” (Interview O4). Das könnte sich ändern, wenn das System der sog. Leistungsbeschreibungen, das sich während des Beobachtungszeitraums noch im Beratungsstadium befand, eingeführt wird. Das hätte aus Sicht der Einrichtung möglicherweise die problematische Folge, „daß ich sehr wahrscheinlich dann nur Leute nehmen muß, wo ich sehr viel Geld dran verdienen kann” (ebd.).

<sup>169</sup> In dem Folder heißt es, das Haus sei „besser als die Straße”, biete die „Möglichkeit der Beratung und Hilfe durch einen Sozialarbeiter”, der keine stellvertretenden Entscheidungen trafe. Das Angebot sei unverbindlich: „Betrachten Sie es doch als ein ‘Wohnen auf Probe’”.

Komponenten des lokalen 'Caritassystems'. Das beginnt mit den Beziehungen zu jenen Einrichtungen (Krankenhäuser oder Kindertagesstätten), die den Maßnahmenteilnehmern Gegenstände zur Aufarbeitung überlassen; dieser Kontakt, so die Projektleiterin, sei wichtig gewesen, als „man auch dem Arbeitsamt gegenüber plausibel machen mußte, daß so ein Projekt auch irgendwie einen Bedarf hat“ (Interview O3). Es setzt sich fort mit dem 'Vertrieb' der Produkte bzw. Dienste an das eigene Netz, später zugunsten eines internationalen Hilfsprojekts, dessen Initiator – eine Kirchengemeinde – die Caritas um eine Kooperation ersucht haben. Diese Kooperation löste u.a. das kostspielige Lagerproblem des Projektes. Es ist zudem möglich, Kontakte zu nahestehenden Einrichtungen zu nutzen.<sup>170</sup> Das Projekt kann auch auf Hilfestellungen aus der Werkstatt des Reha-Zentrums zurückgreifen: Das dortige Anleiterpersonal übernimmt Vertretungsfunktionen; einzelne Aufträge sowie Exkursionen werden gemeinsam durchgeführt.<sup>171</sup>

Die Herausforderungen an das Projekt sind vielfältig. Der Umgang mit den Maßnahmenteilnehmern erweist sich häufig als kompliziert: „Wir haben so viel mit Kündigungen, Abmahnungen und sonstigem Heckmeck zu tun“ (ebd.). Der sozialarbeiterische Anspruch an das Projekt führt dazu, daß die Leitung zusätzliche (nicht refinanzierte) Aufgaben übernimmt wie die Nachbetreuung ehemaliger Maßnahmenteilnehmer und den fachlichen Austausch mit anderen Trägern. Aus wirtschaftlichen und fachlichen Erwägungen heraus beteiligt sie sich auch an nicht in der Stellenbeschreibung vorgesehenen, gesondert finanzierten Programmen der kommunalen Beschäftigungsförderung. Die Einrichtung präsentiert sich ferner in der 'freien Wirtschaft': Sie wirbt um Materialspenden und Kurzpraktika. Im Verhältnis zum Kostenträger handelt es sich zunächst um eine „ressourcen- und arbeitsteilige Kooperation“; dabei „stellt der Caritasverband Kompetenz, Organisationsleistung und Arbeitsräume zur Verfügung. Die Arbeitsverwaltung ermöglicht dieses Projekt durch die zur Verfügung gestellten Finanzierungsmittel.“<sup>172</sup> Die Beziehung zum Kostenträger ist indes vielschichtig: „Häufig kommen die Teilnehmer erst kurz bevor die Maßnahme anfängt, d.h. ich muß schnell sehen, daß ich die Maßnahme auch voll kriege“ (Interview O3). Obwohl die Aufnahme problematischer Fälle den Projekterfolg infragestellen kann, wird das Risiko akzeptiert. Was folgt, ist 'trial and error': „Bis zu einem gewissen Rahmen versuch ich die auch zu triezen ..., aber wenn es dann denn nicht so sein soll, bin ich auch nicht Mutter Theresa“ (ebd.). Entlassungsgesuche beim Arbeitsamt sind indes schwierig durchzusetzen. Umgekehrt muß dem Kostenträger demonstriert werden, daß das Projekt leistungsfähig ist. Die Vermittlungsquoten schwanken stark, Mißerfolge sind begründungspflichtig; Übernahmen in Folgeprojekte erfordern Überzeugungsarbeit beim zuständigen Sachbearbeiter.<sup>173</sup> Die Fortsetzung des Projektes als solches ist stets unsicher (TB 1998:57). Hinzu kommen wechselnde Förderbedingungen: Die Verringerung der Lohnkostenzuschüsse für Erwachsene etwa führte zur Verschiebung der Klientel hin zu Jugendlichen. Neue Förderprogramme sind stets eine potentielle Gefahr: „Die Programme, die nehmen dann natürlich auch irgendwo, sag ich jetzt mal von unserer Seite aus, Jugendliche weg von der Vermittlung. Und die Zuweisung ist dann halt nicht gewährleistet. (...) Es ist ja auch Fakt, daß es da natürlich schon Konkurrenz gibt“ (ebd.).

<sup>170</sup> Das Projekt organisierte z.B. einen Osterbasar im o.g. „I-Punkt-Laden“ der katholischen Kirche, einen Suppenverkauf auf einer Weihnachtsveranstaltung des Ortsverbandes sowie einen Stand auf einem Flohmarkt. Man konnte zudem einzelne Sachgegenstände von verbandseigenen Einrichtungen nutzen (z.B. eine Videokamera zur Unterstützung von Bewerbungstrainings).

<sup>171</sup> Diese Kooperation hat allerdings ihre Grenzen. So wird von sozialen Spannungen berichtet, die darauf zurückzuführen sind, daß die ABM-Gehälter der jugendlichen Maßnahmenteilnehmer von den nur spärlich entlohten Werkstattklienten als ungerechtfertigt angesehen würden. Das Personal der ABM-Maßnahmen gilt aus Sicht der Werkstattmitarbeiter als insgesamt wenig leistungsfähig.

<sup>172</sup> So die Beschreibung des Direktors in TB (1996:3)

<sup>173</sup> Bei der Übernahme Einzelner „kommt es natürlich auch darauf an, wie ich das dem Sachbearbeiter des Arbeitsamts verklicker und wie der Sachbearbeiter das einschätzt“ (Interview O3). In einigen Fällen gelingt die Weiterbeschäftigung.



Das Projekt engagiert sich zugleich im Bereich der Public Relations. Anfangs ging es dabei auch um die Akquise handwerklicher Aufträge – es wurden Hauswurfsendungen in den Gemeinden verteilt. Im weiteren Verlauf änderten sich die Ziele und Methoden: So wurde versucht, das Projekt durch einen Stand in der Innenstadt publik zu machen (vgl. WAZ 26.3.99). Bei einer der traditionellen Haussammlungen wurden Spenden für das Projekt gesammelt. Ein Informationsblatt machte zudem potentielle Maßnahmenteilnehmer und allgemein Interessierte auf das Projekt aufmerksam: Darin wurde auf dessen Nutzen für „hilfsbedürftige Menschen“ sowie die Beteiligung Ehrenamtlicher hingewiesen. Infolge entsprechender Pressemitteilungen erschienen Artikel in der Lokalpresse, unter Titeln wie: „Caritas hilft jungen Arbeitslosen“ (WAZ 17.2.99) oder „Neue Aussichten für Start in einen Beruf“ (RN 5.2.98). In den Artikeln wurde wiederholt darauf verwiesen, daß die Teilnehmer „motiviert und engagiert“ arbeiteten und ihre Tätigkeit keine „Beschäftigungstherapie, sondern nützlich“ sei.<sup>174</sup> Es zeigt sich, daß die Caritas als Träger der Einrichtungen verschiedene Rollen wahrnimmt:

- ☞ Die Rolle des *Sozialhelfers*: Sowohl das Christophorushaus als auch das Arbeitslosenprojekt eröffnen Hilfsangebote, „um auf die aktuellen Notlagen der Menschen reagieren zu können“.<sup>175</sup> Sie helfen allerdings unter dem doppelten Vorbehalt, daß die Klienten und die externen ‘stake holder’ mitziehen.
- ☞ Die Rolle des *Wohlfahrtsunternehmers*: In beiden Einrichtungen geht es um das Ergreifen institutioneller Gelegenheiten, das Ausspielen von Netzwerkressourcen und das kreative Arrondieren der öffentlichen Refinanzierung. Dabei gilt es, sich in der Anbieterkonkurrenz zu bewähren; offizielles Movens ist allerdings die „Mitgestaltung von Alternativmodellen menschlicher Zuwendung“.<sup>176</sup>
- ☞ Die Rolle des *Integrationsexperten*: Die Organisation informiert über Problemlagen und präsentiert passende Lösungen. Es geht um Hilfen für Menschen, „die häufig nicht mehr in der Lage (sind), am Leben in unserer Gesellschaft teilzunehmen.“<sup>177</sup> In dieser Weise wird die Caritas zum sozialpolitischen Experten.
- ☞ Die Rolle des *Klientenanwalts*: Es geht weniger um Sozialanwaltschaft allgemein als um die Legitimität der Klientenfunktion. Die Auseinandersetzung mit Kostenträgern und Unterstützern sowie die Selbstdarstellung in der Öffentlichkeit drehen sich primär um den Dienstleistungsbedarf der Klienten und weniger um sozialpolitische Erfordernisse.

Es gibt allerdings einige Unterschiede zwischen beiden Einrichtungen: Die Unsicherheit des Angebotes ist im ABM-Projekt größer, die unternehmerische Rolle nicht zuletzt aufgrund der schwächeren Verzahnung mit dem Kostenträger stärker ausgeprägt. Durch die Kooperation mit der Hilfsinitiative sind hier auch mehr zivilgesellschaftliche Ressourcen eingebunden. In beiden Einrichtungen kommt es jedoch zu Zielkonflikten: Als in Bochum die Schließung eines Nachtasyls diskutiert wird und andere Einrichtungen ersucht werden, Klienten aufzunehmen<sup>178</sup>, zeigt man sich im Christophorushaus zurückhaltend: „Notversorgung, das haut hier nicht hin (...). Dafür sind wir nicht für zuständig“ (Interview O5). Die bewährte Konzeption soll nicht verändert werden. Ähnlich heikel sind ‘Problemfälle’ für das ABM-Projekt. Im (meist noch) latenten Wettbewerb deutet sich an, daß soziale Hilfe und Unternehmertum nicht immer einfach zu vereinbaren sind. Damit einher geht eine Spannung zwischen Unternehmer- und Integrationsfunktion: In dem Maße, wie die Einrichtungen eigene Ressourcen vermehrt selbst akquirieren und ihre Arbeit in der Öffentlichkeit aktiv bewerben müssen, fehlt die Zeit zu einem „nimmermüden Einsatz für die Betroffenen“ (Interview O3) bzw. zur Erfüllung des sozialarbeiterischen Auftrags. Insofern ist der Dienst am nächsten keinesfalls bedingungslos.

<sup>174</sup> So die Formulierung in einem Artikel für RN (17.2.99). Weitere Artikel mit ähnlichem Tenor erschienen in RN und WAZ (4.7.97; 20.12.99 sowie 24. bzw. 26.5.00).

<sup>175</sup> So heißt es im Vorwort von TB (1998:o.S.) in bezug auf den allgemeinen Zweck des Verbandes.

<sup>176</sup> So die Formulierung des Direktors für den TB (1999:3).

<sup>177</sup> So beschreibt ein Beitrag (für den „Stadtspiegel“, 8.12.99) den Zweck des Christophorushauses.

<sup>178</sup> Vgl. dazu WAZ (14.9.00) sowie RN (19.10.00).

*Die Caritas und der Wandel*

Die Caritas, so ist dem Vorwort des Tätigkeitsberichts 1998 zu entnehmen, kennt den Wandel: „Im Verlaufe der Differenzierung und Entwicklung der Gesellschaft haben sich ... auch die Not- und Problemsituationen verändert (...). Diesem Veränderungsdruck konnte und wollte sich der Caritasverband für Bochum e.V. nicht verschließen“ (ebd.). Die Agenda der 1990er Jahre ist jedoch eine besondere: Es geht darum, daß „trotz eingeschränkter Ressourcen .... Innovationen verwirklicht werden“ (TB 1996:2) – wobei sie auf die neuen Herausforderungen „primär ‘nur’ mit Projekten reagieren“ kann (TB 1998:3). Zugleich gilt es, sich „flexibel auf sozialpolitische Veränderungen“ einzustellen und dadurch handlungsfähig zu bleiben.<sup>179</sup>

Welche Operationen stehen hinter diesen Aussagen? Das Vorhergehende hat über die Ausrichtung der praktischen Maßnahmen bereits Auskunft gegeben: Dienste und Verwaltung wurden verschlankt, der Finanzierungsmix einzelner Leistungsangebote unter Ausschöpfung vorhandener bzw. neu aufgelegter öffentlicher Programme zugunsten der Fremdmittel verändert. Der Verband organisiert aber auch – meist unter Rückgriff auf befristete Projektmittel – neuartige Dienstleistungen. Die öffentliche Selbstdarstellung betont v.a. die neuen Angebote, beispielsweise das Arbeitslosenprojekt, das Freiwilligenzentrum und die Betreuung sexuell mißbrauchter Kinder.<sup>180</sup> Der Verband betrachtet es zugleich als Erfolg, wenn es ihm gelingt, „das umfangreiche Angebot aufrechtzuerhalten“. <sup>181</sup> Kontinuität ist wichtig – auch in qualitativer Hinsicht: „Die Caritas will menschlich bleiben“ (RN 20.5.00) und sich nicht dem „Diktat“ der „ökonomischen Rationalität einer Kosten-Nutzen-Analyse“ beugen (TB 1999:2). Sie will sicherstellen, daß sie „im christlichen Auftrag weiter ernstgenommen wird“ (WAZ 20.5.00).

Fragen des Wandels stellen sich auch in bezug auf das Auftreten der Caritas in ihrer Eigenschaft als Glied der katholischen Kirche: „Wir kriegen auch Anrufe ..., die Leute können sich im Moment nicht weiterhelfen und rufen die Caritas an, .... denken: ‘Ach, vielleicht können die mir ja bei der Kirche weiterhelfen’,“ (Interview O1). Der Verband macht aber auch eine andere Erfahrung: „Man muß ... sehen, daß die Kirche an sich, erst einmal außerhalb der Kirche ‘nen sehr schlechten Ruf genießt – und da hat die Kirche bestimmt auch genug Schuld dran und Caritasverbände bestimmt auch. (...) Weltoffenheit gibt es sowieso nicht“ (Interview O4). Beklagt wird die geringe öffentliche Resonanz: „In der Fußgängerzone, (...) die meisten jungen Leute sehen Caritas und denken, oh, schnell weg (...). Für die ist Caritas halt Kirche.“<sup>182</sup> Der Verband will dagegenhalten und verlangt von sich selbst eine „kritische Auseinandersetzung mit Positionen der katholischen Kirche“. <sup>183</sup> Er baut Dienste auf, die Tabufälle behandeln (sexueller Mißbrauch). Das Freiwilligenzentrum überschreitet Milieugrenzen und sucht den Anschluß an das neue, flexible Ehrenamt. Gleichzeitig hebt man in der Verbandsführung hervor, daß die Bindung an die Gemeinde gestärkt werden soll: „Es muß kirchliche Einrichtungen geben, mit denen sich die Gemeindemitglieder identifizieren können, mit der Sonntagspredigt ist das schwierig“ (Interview O2). Das äußere Erscheinungsbild wird uneinheitlich.

Betrachtet man den gesamten Organisationsbereich des Ortsverbandes, so wird erkennbar, daß dieser auch in seinem Umgang mit Wandlungsprozessen verschiedene Rollen interpretiert:

---

<sup>179</sup> Das Zitat entstammt einem TB (1999:38) und bezieht sich auf die o.g. Umstellung des ‘Portfolios’ der Suchtbetreuung.

<sup>180</sup> In der allgemeinen Selbstdarstellung wird allerdings deutlich gemacht, daß auch die neuen Projekte der „Tradition“ verpflichtet seien (so etwa in TB 1999:3).

<sup>181</sup> So – fast gleichlautend – die Formulierung in TB (1999:3 und 2000:3).

<sup>182</sup> Aus Interview O3. Der Hinweis auf die Fußgängerzone betrifft Verkaufsfaktionen des Arbeitslosenprojektes.

<sup>183</sup> So die Formulierung im „Leitbild Caritasverband für Bochum e.V.“ (1996:5).

- ☞ Die Rolle des *Investors*: Der Verband startet Angebote auf experimenteller Basis, ohne sicher sein zu können, daß sie eine (finanzielle) Zukunft haben. Er entwickelt neue Dienste für ein verändertes Publikum – er betritt „Neuland”.<sup>184</sup>
- ☞ Die Rolle des *Konsolidierers*: Die Caritas sieht zugleich die Absicherung von „Kernaufgaben” (Interview O2) als vorrangiges Ziel und praktische Herausforderung. Das prägt den Umgang mit Kostenträgern und ihren klassischen ‘stake holdern’. Der Verband setzt auf Rückbesinnung und Stabilisierung, oder kompakter ausgedrückt: auf „Konsolidierung”.<sup>185</sup>
- ☞ Die Rolle des *Traditionshüters*: Ein Teil der Kommunikation und auch der Reorganisationsmaßnahmen vollzieht sich in einer Semantik der Bedrohung und des Verlustes. Beklagt werden „Sparzwänge, Marktgesetze, Infragestellung der Subsidiarität und fortschreitende Entsolidarisierung” (TB 1997:3) sowie eine „Überalterung” der ehrenamtlichen Organisationsbasis (Interview O2). Auf der Agenda steht die Bewahrung des Wesentlichen.
- ☞ Die Rolle des *Modernisierers*: Reden und Handeln des Verbandes zeugen in Teilen der Organisation gleichzeitig von einem Geist der Veränderung, der Reaktion auf neue Herausforderungen. Hier geht es um Innovation, Flexibilität und Kreativität.

Diese Rollen kommen in getrennten Kontexten und zu unterschiedlichen Gelegenheiten zur Geltung. In bestimmten Fällen überschneiden sie sich jedoch. Ein anschauliches Beispiel ist der Umgang mit dem *Wandel des Ehrenamts*. Grundsätzlich gilt freiwillige Unterstützung als Ressource für Veränderung. Aber das Ehrenamt ist problematisch: „Was in Kirchengemeinden passierte ... mit Caritas in der Gemeinde, ist immer weiter auseinander gegangen”: Die Gemeindecaritas „ist traditionell geblieben, (...) ältere Frauen, ... die auch jüngeren Leuten keine Chance geben” (Interview O4). Der Gesprächspartner verweist hier auf die doppelte Marginalisierung des traditionellen Ehrenamts in der Caritas. Darauf wollte der Bochumer Ortsverband reagieren: durch eine – zumindest symbolisch<sup>186</sup> – stärkere Ausrichtung der Verbandsarbeit auf die Gemeinden *und* durch neue Wege der Rekrutierung freiwilliger Helfer. Das Freiwilligenzentrum wendet sich an spezifische Gruppen: „Die Menschen, die wir ansprechen können, sich von uns angesprochen fühlen, sind ganz andere als die, die vielleicht erhofft wurden in den Pfarrgemeinden. Die sind nicht zwingend katholisch. (...) Damit haben gerade traditionelle Einrichtungen Probleme. Weil dort häufig Gedanken da sind: ‘Wenn jemand in meinem Verein, in meiner Einrichtung mitwirken will, muß er zu den Idealen, zu den Zielen meiner Einrichtung stehen.’” Das Zentrum hingegen ist „innovativ” (ebd.): Es arbeitet jenseits der traditionellen Caritas – und bedient in der Mehrheit fremde Träger. Die Gemeindecaritas bleibt ‘unmodern’ und führt mit ihren Sammlungen und Hilfsdiensten weiterhin ihr – durchaus wahrnehmbares<sup>187</sup> – Eigenleben.

Vom Freiwilligenzentrum geht zudem auch ein Impuls aus, der die Absicherung der hauptamtlichen Caritas in institutionellen Umwelten untergraben könnte. Das Problem ist bekannt: „(D)as bürgerschaftliche Engagement (...) kann und will ... nicht ein Sparmodell für notwendig hauptamtlich bezahlte Arbeit sein.”<sup>188</sup> Das Konzept des Freiwilligenzentrums sieht vor, daß die Personalvertreter der von ihm betreuten Einrichtungen mit dem Einsatz von Freiwilligen befaßt werden; man will erklärtermaßen keine hauptamtliche Arbeit substituieren. Doch Diskurs und Praxis haben eine zweite Seite: „Not sehen und handeln’. Gemeint ist das spontane Umsetzen menschlicher Zuwendung für die Hilflosen (...). Oft versperrt sie sich den sog.

<sup>184</sup> So lautet ja auch der Name des neuartigen Beratungsprojekts für sexuell mißbrauchte Kinder.

<sup>185</sup> Über „Konsolidierungen” infolge von Reorganisationsprozessen berichten die TB (1997:2 und 2000:2)

<sup>186</sup> Auch der Bochumer Verband hat die oben umrissenen Vorgaben des Diözesancaritasverbandes umgesetzt und Stellen für die Stärkung der Gemeindecaritas eingerichtet. Allerdings nehmen diese Hauptamtlichen zugleich klassische Dienstleistungsaufgaben (z.B. Seniorenberatung) wahr. Es bliebe abzuwarten, inwieweit der Diözesancaritasverband dieses Vorgehen akzeptiert (Interview O2).

<sup>187</sup> Z.B. durch die auch in der Presse präsentierten Spendenaktionen.

<sup>188</sup> Vgl. Tätigkeitsbericht des Freiwilligenzentrums (a.a.O. 2001:3). An anderer Stelle (TB 1996:5) wird gefordert, daß „Leistungsvorteile des unbezahlten sozialen Engagements die öffentlichen Leistungen nicht ersetzen dürfen”, eine ähnliche Erwartung formuliert auch das Leitbild (S.10).

professionellen Mitarbeitern nicht zuletzt deshalb, weil sie zu viele Variablen ihres Handelns mitberücksichtigen müssen” (TB 1997:2). Ehrenamtliche Hilfe wird hier als die potentiell effektivere beschrieben. Die Rekonstruktion der Geschichte des Freiwilligenzentrums enthält eine weitere Botschaft: „Nach dem zweiten Weltkrieg, nach dem Wirtschaftswunder, ... sind Stellen ohne Ende entstanden .... Und dann ging das Geld irgendwann zurück. (...) So, und ... einer der Vorsitzenden der Vinzenzkonferenzen, der wiederum hat mitbekommen: Es gibt so ein Modellverbund Freiwilligenzentrum. Und hat dann im Orts Caritasverband darauf aufmerksam gemacht” (Interview O4). Geldmangel und die Mobilisierung ehrenamtlichen Engagements werden hier offensichtlich miteinander in Verbindung gebracht. Gelegentlich manifestiert sich diese Verbindung auch in der Praxis: So vermittelt das Zentrum freiwillige Helfer für das qualifikatorisch anspruchsvolle Lese- und Rechtschreibtraining lernbehinderter Kinder in die verbandseigene Erziehungsberatungsstelle; die Helfer übernehmen eine Leistung, für die es Berufsausbildungen gibt. So offenbart sich eine Spannung zwischen Investition und Modernisierung einerseits und Konsolidierung mit Traditionsbewahrung andererseits.

## 2. Der Secours catholique in Frankreich

Auch in Frankreich tragen gemeinnützige, nicht-staatliche Träger maßgeblich zur organisierten Wohlfahrtsproduktion bei. Insgesamt ist der französische Sozialsektor weit stärker entkonfessionalisiert als der deutsche: Die katholischen Träger legten ihre konfessionelle Ausrichtung in dem Maße ab, wie sie zur Erbringung ihrer Dienste öffentliche Mittel in Anspruch nehmen mußten bzw. wollten. In der Nachkriegszeit traten die sog. „associations gestionnaires” zunehmend als überkonfessionelle Anbieter auf, während sich die (katholischen) „organisations caritatives”, denen die französische Caritas (der Secours catholique) gemeinhin zugerechnet wird, auf Aufgaben der humanitären Hilfe konzentrierten. In einer deutsch-französischen Vergleichsperspektive ist also zu bedenken, daß bei der Analyse *explizit* katholischer Hilfsorganisationen in Frankreich die in den professionalisierten Subsektoren der Wohlfahrtsproduktion *dominierenden* Trägertypen zwangsläufig in den Hintergrund rücken. Jenseits des Rheins existieren keine mit den deutschen Wohlfahrtsverbänden vergleichbaren Organisationsnetzwerke – sektoral spezialisierte Anbieter oder zu Repräsentationszwecken gegründete Koordinationsorgane wie der Dachverband UNIOPSS sind kaum mit der deutschen Caritas vergleichbar. Wie das Gros der „organisations caritatives” stehen viele (professionalisierte) Segmente des französischen Sozialsektors aber in einer *katholischen Tradition*, wenngleich dies heute – rein äußerlich betrachtet – kaum mehr wahrnehmbar ist. In zahlreichen „associations” engagieren sich indes kirchennahe Honoratioren, zudem sind katholische Kräfte in den o.g. Koordinationsorganen sehr einflußreich. Das gilt etwa für das in der deutschen Fallstudie ausführlich analysierte Feld der ambulanten Altenpflege, die traditionell auch in Frankreich eine Domäne der kirchlichen Wohlfahrtspflege darstellte, im Zuge eines Institutionalisierungs- und Professionalisierungsprozesses aber ihre Bindung an die Kirche weitgehend ablegte bzw. ‘privatisierte’. Diese Konstellation (die im nachfolgenden Kasten kurz erläutert wird) ist typisch für weite Bereiche des französischen Sozialsektors.<sup>189</sup>

---

<sup>189</sup> Ein solcher katholischer Hintergrund ist besonders prominent in der Wohnungslosenhilfe – z.B. innerhalb der FNARS (vgl. Bretesche 1999) sowie in diversen lokalen Initiativen (vgl. L  g   1991) –, im Bereich der Waisenbetreuung (Dane 1990:63) oder in der Jugend- und Stadtteilarbeit (Legrand 1997).

*Soziale Dienste unter katholischem Einfluß: Das Beispiel der ambulanten Altenhilfe*

Das französische System der ambulanten Altenhilfe besteht aus zwei verschiedenen, ursprünglich vollständig getrennten Komponenten: die der hauswirtschaftlichen Dienste und die der medizinischen (Grund-)Pflege.<sup>190</sup> Die von den Krankenkassen finanzierte *medizinische* Betreuung von Pflegebedürftigen obliegt traditionell freiberuflichen (examinierten) Krankenpfleger(inne)n. Seit Mitte der 1960er Jahre werden solche Kräfte auch von den Kommunen oder – auf der Basis von Versorgungsverträgen mit diesen und den regionalen Krankenkassenorganisationen – von gemeinnützigen Trägern beschäftigt.<sup>191</sup> Darüber existieren zahlreiche Organisationen zur *hauswirtschaftlichen* Unterstützung von (älteren) Pflegebedürftigen. Ihre Arbeit ruhte zunächst auf den Schultern ehrenamtlicher Kräfte, bevor ab Mitte der 1970er Jahre Finanzmittel der Rentenversicherung sowie der Sozialhilfe der Départements eine teilweise Professionalisierung des Feldes ermöglichten.<sup>192</sup> V.a. im ländlichen Bereich bestehen enge Verbindungen zwischen diesen „associations d'aide à domicile“ und der katholischen Kirche vor Ort. Die Vereine sind einem nationalen Dachverband (UNADMR) angebunden, der indes kaum Regulierungsfunktionen wahrnimmt. Sie rekurrieren noch immer in hohem Maße auf in den Gemeinden rekrutierte ehrenamtliche Helferinnen. Eine kompakte Altenhilfesystem entwickelt sich in Frankreich nur zögerlich, die (Re-)Finanzierung der hauswirtschaftlichen Dienste obliegt nach wie vor unterschiedlichen Institutionen.<sup>193</sup> Viele Kommunen sind längerfristige Kooperationen mit gemeinnützigen Trägern der Hauswirtschaftshilfe eingegangen.<sup>194</sup> Z.T. gewähren sie Subventionen ohne weitere Auflagen, z.T. enthält das „conventionnement“ konkrete Auflagen. Die Träger kombinieren zunehmend Haushaltshilfe und Grundpflege im Stile von Sozialstationen, so wie auch umgekehrt medizinische Pflegedienste einzelne hauswirtschaftliche Zusatzleistungen anbieten. Auch in Frankreich ist durch gesetzliche Maßnahmen so etwas wie eine ‘Marktdynamik’ ausgelöst worden: Durch Erleichterungen bei den Sozialabgaben wurde Pflegebedürftigen die Anstellung privater Haushaltshilfen ermöglicht<sup>195</sup>; zudem bieten einige gewerbliche Unternehmen – teilweise mit öffentlicher Anschubfinanzierung – Zusatzdienste für wohlhabendere Klienten an (vgl. z.B. Rapport Bailly 1996:81ff). Private Pflegedienste sind aber die Ausnahme geblieben. Sehr viel mehr wurden im Bereich der hauswirtschaftlichen Dienste die privaten Haushaltshilfen zu einer ernstzunehmenden Konkurrenz für die traditionellen Anbieter (vgl. dazu die Fallstudie von Bonneau et al. 1997).

<sup>190</sup> Vgl. Henrard et al. (1990), Rapport Schoepflin (1991:51ff), Enjolras (1995:144ff), Davies et al. (1998:3ff, 35ff) sowie Butté-Gérardin (1999:152ff).

<sup>191</sup> Die Sozialkassen gewährten Kopfpauschalen, die Klienten beteiligten sich geringfügig an den Kosten. Der Staat subventionierte ab etwa 1980 den Aufbau medizinisch-ambulanter Einrichtungen (vgl. Henrard et al. 1990:22ff). 1984 gab es bereits 650 Pflegestationen mit knapp 6000 Beschäftigten und 45.000 Patienten. Ende 1996 waren es gut 1500 Einrichtungen mit ca. 57.000 Plätzen und 16.400 Angestellten (vgl. Aliaga 1998a, b; 2000).

<sup>192</sup> Die öffentlichen Zuschüsse belaufen sich auf 90% bei festen Stundenkontingenten und Einkommensgrenzen. Die Anbieter werden von den Kostenträgern zugelassen und erhalten häufig regionale Versorgungsmonopole. Anfang der 80er Jahre gab es in Frankreich gut 70.000 Haushaltshilfen, von denen über 90% bei freien Trägern beschäftigt waren (Rapport Théry 1986:28). Ende der 1990er Jahre waren es 220.000 (meist teilzeit) Beschäftigte, davon 70% in freigemeinnütziger Trägerschaft (der Rest arbeitet privatangestellt oder auch in kommunalen Einrichtungen). Vgl. dazu auch Duthel (2000).

<sup>193</sup> Vgl. Martin (1998:72ff) und Nogues (1999:183ff). Kommunen, Rentenkassen und Départements verfolgen keine einheitliche Zielgruppenpolitik, zudem führt das Nebeneinander von Sach- und Geldleistungen dazu, daß sich das Dienstleistungsfeld nur zögerlich professionalisiert. Schwerbehinderte mit geringem Einkommen haben Anspruch auf eine sog. „Allocation compensatrice“, ferner kann auch das mittlerweile eingeführte (einkommens- und bedarfsabhängige) Pflegegeld zur Finanzierung von (außerfamiliären) Haushaltshilfen verwendet werden.

<sup>194</sup> Vgl. auch – für das Beispiel der Stadt Grenoble – Gucher (1998:79ff).

<sup>195</sup> Sie werden dabei häufiger von ‘Abrechnungsvereinen’ („associations mandataires“) unterstützt, die die Personalverwaltung für Haushalts- bzw. Pflegekräfte bei individuellen Arbeitgebern übernehmen. Nicht selten erhalten diese Vereine auch öffentliche Subventionen (vgl. z.B. Rapport Bailly 1996:87ff). Zur Vermarktlichung vgl. auch Butté-Gérardin (1999:159ff), Chauvière (2000) und Enjolras/Laville (2001).

Ungeachtet der o.g. Ausdifferenzierung stellt der *Secours catholique* als mit Abstand größte „organisation caritative“ in Frankreich – gemessen am Volumen der ehrenamtlichen Helfer und der Eigenmittel – noch immer einen der schlagkräftigsten Träger der nichtstaatlichen sozialen Hilfe dar. Die Geschichte des Verbandes ist gekennzeichnet von dem Versuch, die katholische Laienhilfe auf einen kompakten Handlungsansatz zu verpflichten. Die französischen Bischöfe beauftragten den Verbandsgründer Jean Rodhain<sup>196</sup>, die bis dato zersplitterten katholischen Hilfswerke zu einen und dadurch – trotz des erneuten Säkularisierungsschubs der „Libération“ – den sozialen Einfluß der Kirche zu wahren.<sup>197</sup> Vor dem Hintergrund dieser Zielstellung und im Zuge einer fortschreitenden ‘Verweltlichung’ der päpstlichen Soziallehre in den 1960er Jahren entwickelten sich Ansätze einer von Hauptamtlichen angeleiteten und konzeptionell vereinheitlichten Laienhilfe – Lyet (ebd.:46) spricht von einer „action de centralisation et d’organisation“. Der Verband versteht sich als „Dienst der Kirche“<sup>198</sup>, seine Kernfunktion sieht er darin, freiwilliges karitatives Handeln im In- und Ausland zu organisieren.

Mit seinen ca. 800 Beschäftigten bildet der *Secours catholique* gewiß ein schwaches Gegenstück zum ‘Sozialkonzern’ Caritas. Doch ist auch die französische Caritas in das System der Daseinsvorsorge involviert: zunächst insofern, als sie intermediäre soziale Hilfe organisiert und diese mit einer allgemeinen Anwaltsfunktion verbindet, aber auch – unmittelbarer – dadurch, daß sie sich auf bestimmten, professionalisierten Dienstleistungsfeldern engagiert. Zu bedenken ist ferner, daß aus ihrem Einflußbereich zahlreiche Leistungsanbieter entstanden sind, die sich anschließend formal vom Verband lösten, informell aber über Honorationen bzw. ehrenamtliche Helfer mit diesem verbunden blieben. Der Verband bewegt sich also in einem von ihm kontrollierten Dunstkreis jenseits seiner Organisationsgrenzen.

Die Forschung über freigemeinnützige Wohlfahrtsorganisationen<sup>199</sup> ist in Frankreich allgemein – verglichen mit den deutschen Verhältnissen – noch schwach entwickelt. Es liegen einige Überblicksarbeiten vor, die sich in der ein oder anderen Weise mit dem Feld karitativer Organisationen oder allgemein den freien Trägern im Sozialsektor befassen.<sup>200</sup> Ferner haben Demoustier et al. (1996) eine ausführliche Studie über die Struktur und die Operationsbedingungen der „associations gestionnaires“ vorgelegt. Die Beiträge bleiben jedoch in der Regel deskriptiv, und nur sehr wenige Untersuchungen befassen sich näher mit den Organisationsverhältnissen einzelner freier Träger. So enthält der Sammelband von Laville/Sainsaulieu (1997) eine Reihe von Fallstudien mit organisationssoziologischem Charakter. Sehr viel mehr

---

<sup>196</sup> Der katholische Geistliche hatte sich während des Zweiten Weltkriegs für die Betreuung von Kriegsgefangenen engagiert. Er gilt als Initiator des *Secours catholique* und war zwischen 1946 und 1972 dessen Generalsekretär. Zahlreiche aktuelle Publikationen beziehen sich auf sein ‘Vermächtnis’ und zitieren die von ihm ausgegebenen Losungen. Einige der für diese Untersuchung interviewten Funktionäre nehmen von sich aus Bezug auf ihn.

<sup>197</sup> Vgl. zur Geschichte des Verbandes Lyet (1997:31ff) sowie die Sondernummer „Notre histoire“ (54/00, besonders 50ff). Im Gründungsprozeß sahen sich die „Délégations“ häufig konkurrierenden kirchlichen Einrichtungen und Gruppen gegenüber; das Votum für ein ehrenamtliches Organisationsmodell führte dazu, daß in den Ortsgruppen vielfach ‘bewegungserfahrene’ Aktivisten aus anderen katholischen Verbänden (wie der „Jeunesses ouvrière catholique“ [JOC] oder der „Action catholique ouvrière“ [ACO]) die Federführung übernahmen.

<sup>198</sup> Vgl. den Tätigkeitsbericht 1999 („Rapport d’activité“, kurz RAC 1999:5). Ein Jahr zuvor wurde an gleicher Stelle auf einen Bischofsbrief mit einer entsprechenden Rollendefinition verwiesen (RAC 1998:2ff); ähnlich lautet auch die Selbstbeschreibung in der Jubiläumsausgabe des Verbandsorgans „Messages“ (im folgenden MES, hier 495/96:1).

<sup>199</sup> Die Frage nach dem Stand der Forschung bezieht sich auf die *Träger* des Sozialsektors als solche. Auch in Frankreich liegen darüber hinaus Studien über die (institutionellen bzw. sozialpolitischen) Umwelten dieser Träger vor. Gleiches gilt für die Sozialgeschichte der „assistance privée“.

<sup>200</sup> So etwa Bériot (1985), Rapport Désir (1994) oder Archanbault (1997:138ff). Für den deutschsprachigen Bereich sind Ferrand-Bechmann/Murswieck (1987), Seibel (1991) und Häusler (1996) zu nennen. Darüber hinaus befassen sich allgemeine Abhandlungen über die Entwicklung der freiwilligen Vereinigungen („vie associative“) oder der „économie sociale“ auch mit Einrichtungen des Sozialsektors (vgl. etwa Bloch-Lainé 1999, Barthélemy 2000, Demoustier 2001).

ins Detail geht die Untersuchung von Lyet (1997), die sich allerdings auf die Entwicklung eines bestimmten, ehrenamtlich strukturierten Interventionsfeldes im Secours catholique konzentriert.

Die folgende Darstellung betrachtet demgegenüber mehrere Organisationsbereiche des katholischen Wohlfahrtsverbandes. Sie orientiert sich einerseits an der 'Logik des Falles', beleuchtet also die organisationspolitisch zentralen Operationsbereiche des Secours catholique. Andererseits fokussiert sie jene Aktionsbereiche, die der Verband mit der deutschen Caritas gemein hat. Im ersten Schritt erfolgt ein kursorischer Überblick über das Organisationsfeld der „organisations caritatives“. Danach richtet sich der Blick auf den „Secours catholique“ als Zentrum eines Netzwerkes, dessen Operationen sich weitgehend in der Moderations- und Steuerungspraxis seines „Siège national“ (nationalen Sitzes) widerspiegeln. In einem letzten Schritt wird die Organisationspraxis vor Ort betrachtet, und zwar am Beispiel der für die Stadt Paris zuständigen Verbandseinheit.

### 2.1 Der Secours catholique im Organisationsfeld der „organisations caritatives“

Der Secours catholique steht für ein breites Spektrum konfessionell orientierter, vergleichsweise autonomer Sozialorganisationen: Die vom Staat getrennte Amtskirche unterhält selbst eine Reihe eigener Hilfseinrichtungen, hinzu kommen Vereinigungen mit je spezifischen spirituellen und strategischen Ausrichtungen.<sup>201</sup> Die katholischen „organisations caritatives“ sind überwiegend auf Feldern der privaten sozialen Hilfe tätig, ihr Tätigkeitsprofil ist erheblich weniger ausdifferenziert als im Falle der deutschen Caritas: Es dominieren lokale Hilfen für Personen in akuter Not sowie experimentelle Förderprojekte. Bedeutsam ist auch der (hier nicht näher betrachtete) Bereich der internationalen Hilfe. Die typische Bandbreite der Leistungen spiegelt sich im Operationsspektrum des Secours catholique wider (Schema 5).

*Schema 5: Das Operationsspektrum des Secours catholique*<sup>202</sup>

- ? über 2000 lokale Hilfebüros zur Beratung und Unterstützung von Bedürftigen, u.a. mit
  - Lebensmittelausgabestellen („épicerie sociale“)
  - Kleiderkammern („vestiaires“)
- ? über 4000 Helfergruppen mit Aufgaben u.a. in der
  - Strafgefangenenbetreuung
  - Ferienverschickung („accueils de vacances“)
  - Schülerhilfe („accompagnement scolaire“)
  - Arbeitslosenbetreuung („accueils des chômeurs“)
- ? ca. 400 'Selbsthilfegruppen' („groupes conviviaux“)
- ? ca. 20 direkt angebundene Sozialeinrichtungen in den Bereichen
  - Übergangswohnen bzw. betreutes Wohnen
  - Notunterbringung von Obdachlosen
  - Behindertenhilfe und Berufshilfe (je eine Einrichtung)
- ? ca. 250 mittelbar angebundene Einrichtungen der Beschäftigungsförderung

Unter den „organisations caritatives“ unterhält nur der Secours catholique eine formelle Verbindung zur katholischen Kirche. Zwar untersteht er nicht dem Episkopat; auch sind die „Délégations“ gegenüber den Bischöfen formal unabhängig. Der Einfluß der Kirche ist dennoch virulent: Der offizielle Organisationszweck ist laut Statut die „Verbreitung christlicher

<sup>201</sup> So etwa „ATD Quart Monde“, „Les petits frères des Pauvres“, „Emmaüs“, „Mie Paim“ oder „Aux Captifs de Liberté“. Vgl. dazu auch die Darstellung im zweiten Kapitel.

<sup>202</sup> Der Verband führt keine nationale Einrichtungssstatistik. Die Angaben betreffen die Inlandsaktivitäten und sind verschiedenen Quellen entnommen, z.T. handelt es sich um Schätzungen von Fachreferenten.

Nächstenliebe". Im Verwaltungsrat befinden sich Vertreter der Kirche, und die Bischofskonferenz wird bei Personalentscheidungen konsultiert.<sup>203</sup> In seinen Foren und Publikationen werden häufig theologische Fragen erörtert<sup>204</sup> und in den Gruppen und Einrichtungen gibt es eine rege spirituelle Praxis.<sup>205</sup> Zugleich pflegt der Secours catholique vielfältige Beziehungen zum *Sozialstaat*. Für das Gros seiner Aktivitäten gelten nur wenige institutionelle Vorgaben (v.a. organisationsrechtliche Bestimmungen oder Förderrichtlinien). Die von einigen Einrichtungen erbrachten professionellen Dienstleistungen unterliegen allerdings einer starken sozialstaatlichen Regulierung – auch wenn in Frankreich kein 'Subsidiaritätsprinzip' existiert. Die entsprechenden Anbieter bilden kleine Komponenten einer vergleichsweise zersplitterten Landschaft öffentlich reglementierter Leistungsträger, die in den zentralen Bereichen von Dachverbänden wie der UNIOPSS oder auch der FNARS<sup>206</sup> koordiniert werden. Über diese engen Kooperationsbeziehungen hinaus bestehen auch weniger formalisierte Beziehungen zur öffentlichen Hand. So wurde der Verband – wie viele andere Sozialorganisationen auch – seit Mitte der 1980er Jahre zunehmend in befristete staatliche Wohlfahrtsprogramme eingebunden. Die Organisation agiert überdies als sozialpolitischer Akteur, häufig im Rahmen breiter Aktionsbündnisse.<sup>207</sup> In diesem Gesamtkontext hat (auch) sie sich zu einem 'Reformpartner' (Ullmann 1998) des Sozialstaats entwickelt. Entsprechend vielfältig stellt sich der Bezug des Verbands zur *Öffentlichkeit* dar: Das 'Publikumsecho' auf seine Dienstleistungen in professionalisierten Bereichen, seine Laienhilfepraxis sowie seine im engeren Sinne sozialpolitischen Aktivitäten sind ein wichtiges Moment im Reproduktionsprozeß der Organisation. Die 'Imagefrage' spielt im übrigen auch in jenem Randsegment eine besondere Rolle, in dem verbandliche bzw. verbandsnahe Einrichtungen unmittelbar im Sinne der *Marktlogik* operieren (müssen): nämlich auf dem Gebiet der Arbeitslosenförderung (s.u.).

Für den Secours catholique als Bestandteil der freien Wohlfahrtspflege ergibt sich also ein durchaus ähnlich komplexes Geflecht von Umweltbeziehungen wie im Falle der deutschen Wohlfahrtsverbände (siehe Schema 6). In den folgenden Abschnitten sollen nun auch die Organisationsprozesse im Secours catholique unter dem Gesichtspunkt des Ressourcen- und Kommunikationsmanagements näher analysiert werden. Die Schwerpunkte der Darstellung liegen – wie schon in der Fallstudie über die deutsche Caritas – einerseits auf für die verbandliche Reproduktion besonders kritischen Organisationsprozessen, andererseits auf den Interventionsfeldern der *Hilfen für Wohnungslose* und der *Förderprojekte für Arbeitslose*.

<sup>203</sup> Der Präsident der französischen Bischofskonferenz wird vor der Besetzung des Verwaltungsrats mit sog. „Administrateurs-Personne qualifiée“ um Zustimmung gebeten (vgl. DCA 9/9/99). Bei der Besetzung der Führungspositionen in den „Délégations“ erfolgt regelmäßig eine Beratung mit dem Bischof.  
<sup>204</sup> Im Editorial des Hauptorgans – der Zeitschrift „Messages“ (im folgenden MES) gilt der Papst als Referenz: Das zeigen etwa eine vom Verband erstellte Broschüre über seine 'Sozialdoktrinen' sowie eine Grußbotschaft zum 50jährigen Bestehen des Verbandes (in MES 495/95:4f). Die Jahrestreffen der Funktionäre und Aktivisten werden mit einem „Hirtenbrief“ eingeläutet und beinhalten theologische Reflektionen (z.B. über Arme in der Bibel, vgl. z.B. MES 422/90 Supplément:39ff).

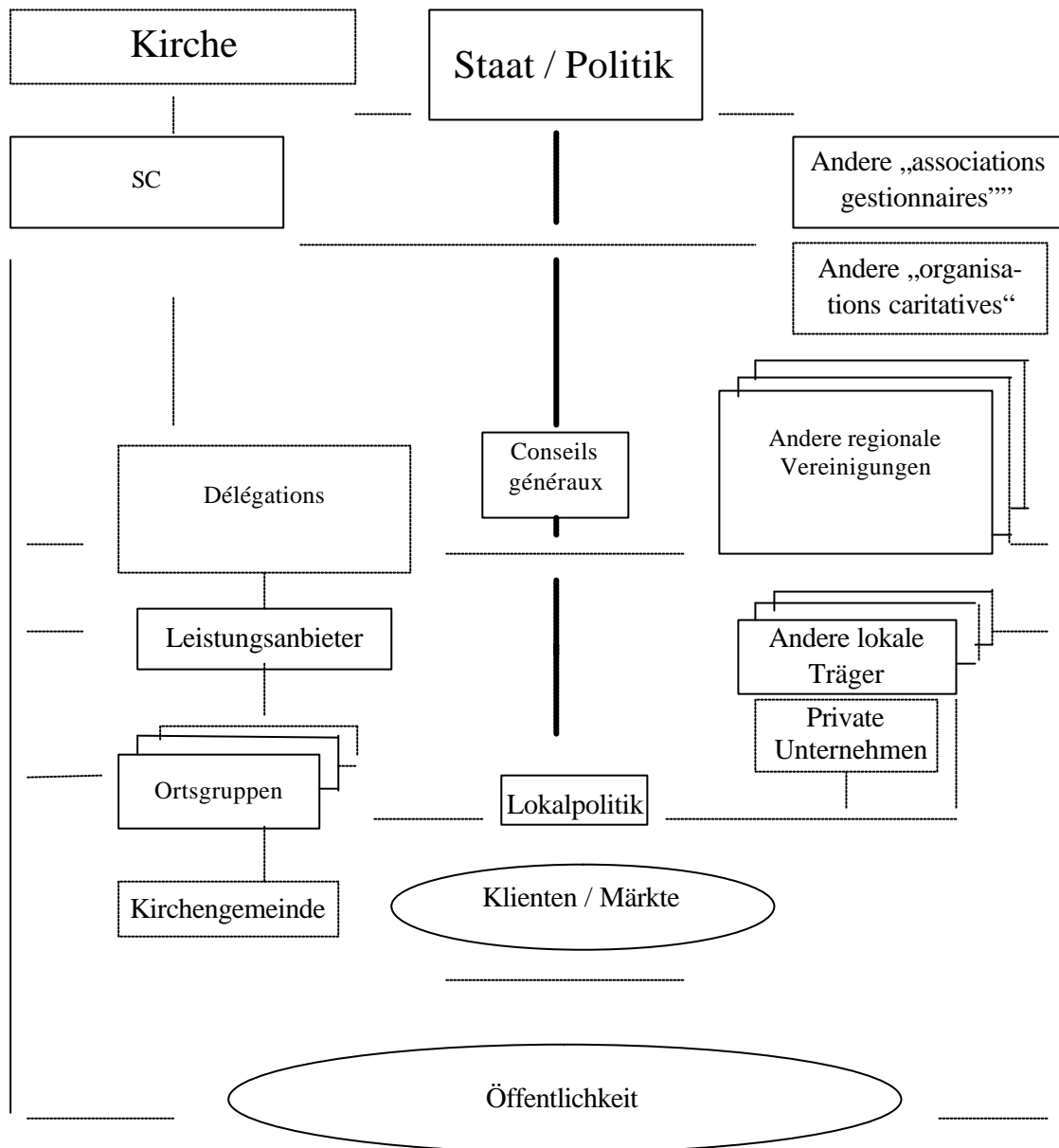
<sup>205</sup> Die Zeitschrift für die Ehrenamtlichen (Mosaïques, im folgenden: MOS) berichtet von religiösen Veranstaltungen mit Betreuten (Beten, geistliche Lieder, vgl. MOS 6/99:2) oder Reisen in den Wallfahrtsort Lourdes (MOS 9/01:4) und behandelt theologische Themen (z.B. MOS 8/00:7). Auch in den professionellen Einrichtungen gibt es eine rege religiöse Praxis, wie die Tätigkeitsberichte (RAC) sowie die Mitarbeiterzeitung („La Lettre des Cités“, kurz: LeC) des Wohnungslosenhilfeträgers zeigen (vgl. RAC 1997:31 sowie LeC 7/98:1, 9/99:1, 10/00:4, 11/00:1).

<sup>206</sup> Die FNARS koordiniert vereinsförmig verfaßte Einrichtungen der stationären Sozialarbeit.

<sup>207</sup> Zu diesem Spektrum gehören Organisationen aus dem Bereich der katholischen Arbeiter- und Jugendbewegung (vgl. dazu Bode 1997:78) oder der Dritte-Welt-Bewegung („Confédération française du travail chrétienne [CFTC], CFDT; JOC, ACO; „Comité catholique contre la faim et pour le développement“ [CCFD]). Vertreter solcher Organisationen kommen in den verbandseigenen Medien auch häufiger zu Wort (vgl. z.B. MES 520:1999:22, 516/98:28, oder 515/98:21).



Schema 6: Der Secours catholique im Organisationsfeld der freien Wohlfahrtspflege



Exkurs: *Wohnungslosenhilfe und Arbeitslosenprojekte in Frankreich*

Auch in Frankreich steht die *Wohnungslosenhilfe durch freie Träger* in der Tradition der karitativen Wohlfahrtspflege. Im Zuge des Ausbaus der staatlichen Wohnungs- und Sozialpolitik entwickelte sie sich zu einem „complexe bureaucratique-assistanciel“ (Damon 1999:51), an dem staatliche Behörden, Gebietskörperschaften, „associations gestionnaires“ und autonome Träger beteiligt sind. Zu unterscheiden sind (auch) hier ambulante und stationäre Interventionsformen; hinzu kommen die in Frankreich vergleichsweise weit ausgebauten Programme des Übergangswohnens in nicht-stationären Einheiten.<sup>208</sup> Die Klientel der Wohnungslosenhilfe entwickelt sich ähnlich wie in Deutschland (ebd.:44ff): Es gibt mehr jugendliche und weibliche Klienten, zugleich wird das traditionelle Unterbringungsangebot weniger vorbehaltlos angenommen. In den 1980er Jahren sind ferner eine Reihe neuer Initiativen in Bereichen wie der ambulanten Lebensmittelversorgung, der Obdachlosenzeitungen oder der Betreuung von Übergangsmietverhältnissen entstanden.<sup>209</sup> Im ambulanten Sektor (Tagesstätten, Nachtsyle, Fachberatungen) gibt es eine Vielzahl von Einrichtungen und Trägern, die z.T. durch öffentliche Rahmenprogramme koordiniert werden. So halten alle Départements einen Notruf („Samu social“) für akut von Obdachlosigkeit Betroffene vor, der Anrufer an Notunterkünfte bzw. andere Hilfseinrichtungen weiterverweist; teilweise sind an diesen Notruf auch aufsuchende Dienste angeschlossen.

Seit Mitte der 1980er Jahre gibt es ferner staatliche Hilfen für Anbieter von Nachtsylen und Tagesstätten. In allen Départements wurde eine feste Anzahl von Übernachtungsplätzen eingerichtet. Anbieter sind die Kommunen, aber auch – teilweise in deren Auftrag – freie Träger. Den Kern der Wohnungslosenhilfe bilden die sog. Unterbringungs- und Wiedereingliederungszentren („Centres d'hébergement et de réinsertion sociale“, CHRS). Dabei handelt es sich um Übergangswohnheime für Personen in sozialen Schwierigkeiten, die zu 90% von freien Trägern verwaltet werden.<sup>210</sup> Die Heime genießen einen weitgehenden staatlichen Bestandsschutz, ihr Leistungsprofil wird aber durch eine regelmäßig neu verhandelte „Convention“ mit der staatlichen Sozialverwaltung beeinflusst – Lhuillier (1996:101) spricht diesbezüglich von einem „trojanischen Pferd“. Die Finanzierung des 'Kerngeschäfts' erfolgt über (konstante) Tagespflegesätze der staatlichen Sozialhilfe. In den letzten beiden Jahrzehnten wurde die Versorgungskapazität der Heime fortwährend erhöht, ihr Leistungsprofil aber zugleich verändert. Z.T. angeregt durch entsprechende Aufforderungen der öffentlichen Hand haben die Zentren ihre Unterkünfte modernisiert, Maßnahmen nachgehender Hilfe aufgebaut und Zusatzangebote entwickelt (Notunterkünfte, Arbeitstherapie, besondere Maßnahmen der Gesundheitsversorgung, Betreuung auswärtiger Mietverhältnisse), für die sie auf gesonderte Mittel zurückgreifen (müssen).<sup>211</sup> Dabei konkurrieren sie allerdings mit anderen Einrichtungen, zumal öffentliche Fördergelder für diese Rahmenangebote teilweise im Ausschreibungsverfahren und als Projektfinanzierung vergeben werden. Das gilt insbesondere für den in den 1990er Jahren durch öffentliche Förderprogramme ausgebauten Bereich der betreuten Übergangsmietverhältnisse („résidences sociales“)<sup>212</sup>, aber auch für Tageseinrichtungen oder arbeitstherapeutische

<sup>208</sup> Zu den verschiedenen Segmenten der Wohnungslosenhilfe und ihrer öffentlichen Regulierung vgl. Maury (2001) sowie die Sondernummer von ASH („Le logement des personnes défavorisées. Les outils pour un droit au logement“, Supplément au No. 2158, 17.3.2000).

<sup>209</sup> Vgl. zu diesen Entwicklungen Lége (1991), Barats (1996) oder Salmon (1998:24ff). Bei betreuten Mietverhältnissen handelt es sich um Projekte, in denen Dritte Garantien gegenüber Vermietern abgeben und von Obdachlosigkeit bedrohte Personen auf dem Weg in 'normale' Wohnverhältnisse begleiten.

<sup>210</sup> Zu den CHRS vgl. Ligneau (1996), Lhuillier (1996) und Woitrain (1999). Im Jahre 1998 gab es knapp 1000 solcher Heime (mit 33.500 Bewohnern), von denen die meisten als Einrichtungen der stationären Sozialarbeit anerkannt waren.

<sup>211</sup> 1998 waren 20% der Plätze für Notunterkünfte vorgesehen. Ferner gab es 1800 Werkstattstellen und 5000 Plätze in Tagesaufenthalten (Woitrain 1999).

<sup>212</sup> Der Grundstein für diese Programme wurde von einem 1990 verabschiedeten Gesetz („Loi Besson“) gelegt, in dessen Zusammenhang die – vorher nur auf dezentraler Ebene (provisorisch und uneinheitlich) existierenden – Wohnhilfsprogramme in einen staatlichen „Wohnsolidaritätsfonds“ eingebracht und den Départements zur Förderung einkommensschwacher Mieter zur Verfügung gestellt wurden (vgl. Ballain 1995). Im weiteren Verlauf legte die Politik einen Schwerpunkt auf die Finanzierung von Übergangsmietverhältnissen und stützte damit eine bereits längere Zeit von freien Trägern erprobte Praxis (vgl. Lége 1991:31ff). Ende der 1990er Jahre gab es in diesem Bereich ca. 2000 „associations“, die ca. 40.000 Mietverhältnisse betreuten.

Projekte. Die Regulierung der Wohnungslosenhilfe bewegt sich allerdings insgesamt weiterhin in einem wohlfahrtskorporatistischen Rahmen: Den CHRS wurden zwar rigidere Verwaltungsregeln und Dokumentationspflichten aufgebürdet (Ligneau 1996:116ff); ihre Kernaufgaben werden aber nach wie vor mit den dezentralen Ämtern der staatlichen Sozialverwaltung (DDASS) abgestimmt. Die verschiedenen freien Träger im ambulanten Bereich wiederum sind zunehmend stärker in die Wohnungshilfeplanung integriert und regelmäßiger mit öffentlichen Mitteln ausgestattet worden. Das Terrain der *Arbeitslosenprojekte* ist anders strukturiert. Auch in Frankreich hat sich die aktive Beschäftigungsförderung zu einem neuen Interventionsfeld sozialer Hilfe entwickelt. Die ersten Träger von sozialpädagogisch begleiteten Fördermaßnahmen entstanden auf Initiative von Sozialarbeitern bzw. in Einrichtungen der stationären Eingliederungshilfe. Ab Mitte der 1980er Jahre wurde das Interventionsfeld sukzessive institutionalisiert.<sup>213</sup> Neben Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen für Jugendliche (in öffentlichen bzw. gemeinnützigen Einrichtungen) förderte die öffentliche Hand verschiedene Formen von Sozialbetrieben, die Erwerbsarbeit mit sozialer Hilfe verbinden sollten. Dienstleistungspools (1987), soziale Verleihfirmen (1991) und sog. „Eingliederungsunternehmen“ (1992) erhielten einen eigenen rechtlichen Status, der mit einer (überwiegend) personenorientierten finanziellen Förderung verbunden wurde. Die Verknüpfung von Mindestsicherung und „(ré-)insertion“ (Wiedereingliederung) wurde zu einem neuen Leitbild der Sozialpolitik (vgl. Bode 1999a:100ff), die betreute Erwerbsarbeit zu einem neuen „métier de l'intervention sociale“.<sup>214</sup> Bei den Arbeitslosenmaßnahmen und -projekten sind verschiedene Typen mit je spezifischen Förderungsregelungen zu unterscheiden.<sup>215</sup> Zunächst existieren *Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen* klassischen Zuschnitts (überwiegend für Personen unter 25 Jahren), auf die neben öffentlichen Einrichtungen auch gemeinnützige Vereinigungen zurückgreifen. Dazu schließen sie sog. „Contrats emploi solidarité“ (CES) ab, die als Teilzeitverträge auf maximal 2 Jahre befristet sind und je nach Zielgruppe bis zu 95% vom Staat finanziert werden. Möglich ist auch eine fünfjährige Vertragsform mit degressiven Zuschüssen (am Ende nurmehr 20%). Freie Vereinigungen können auch staatlich geförderte Jugendliche mit höheren Qualifikationen im Rahmen der sog. „emploi jeunes“ beschäftigen (Vollzeit mit 80%igem Lohnzuschuß).<sup>216</sup> Von diesen Maßnahmen zu unterscheiden sind Beschäftigungen in *Sozialbetrieben*. Dabei handelt es sich um Unternehmen, die überwiegend in der Rechtsform des Vereins<sup>217</sup> operieren, aber meist nicht den Status der Gemeinnützigkeit („utilité sociale“) besitzen. Sie bieten ihre Leistungen auf Nischenmärkten (u.a. haushälterische Dienste) oder auch als Lohnarbeit für gewerbliche Unternehmen an und beschäftigen – neben einem festen Stammpersonal – Problemgruppen des Arbeitsmarktes in befristeten, mit pauschalen Lohnkostenzuschüssen geförderten Arbeitsverträgen. Für diese Sozialbetriebe gibt es seit 1998 ein einheitliches Rahmenreglement: Gesellschaftsrechtlich haben sie die Wahl zwischen einer gewerblichen Ausrichtung, der Gemeinnützigkeit und einem sog. gemixten Status: Letzterer betrifft nicht-gewinnorientierte Träger mit teilweise gewerblicher Tätigkeit. Diese können – vorausgesetzt, ihre gewerblichen Einkünfte machen weniger als 30% ihres Budgets aus – gleichzeitig auf Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen zurückgreifen. Förderungen sind nur dann möglich, wenn die Träger und die Maßnahmenteilnehmer über eine Genehmigung des Arbeitsamtes verfügen.<sup>218</sup>

<sup>213</sup> Vgl. zu dessen Entwicklung Ballet (1997:20ff), Hatzfeld (1998:168ff) und Bresson/Autès (2000:106ff).

<sup>214</sup> So die Formulierung von Guyennot (1998:89). Das wird auch am persönlichen Profil der Hauptamtlichen in den Sozialbetrieben ersichtlich. Viele haben sich vorher in Verbänden oder Bewegungen engagiert, häufig haben sie Berufswege im staatlichen oder Nonprofit-Sektor hinter sich (Guyennot 1998:101ff). Und bei Rekrutierungsprozessen wird von den Stellenbewerbern vielfach ein „soziales Fieber“ erwartet (ebd:90).

<sup>215</sup> Vgl. dazu „Les aides à l'emploi. LS Numéro spécial. Oktober 2000“ oder die Sonderausgabe von „Actualités sociales hebdomadaires“: „L'insertion par l'activité économique“ (Supplément au No. 2193, 15.12.2000).

<sup>216</sup> Davon haben zwischen 1997 und 2001 etwa 37.000 Vereine Gebrauch gemacht und insgesamt 100.000 Personen unter 25 Jahren eingestellt.

<sup>217</sup> Neue Träger wählen allerdings zunehmend eine kommerzielle Rechtsform (Ballet 1997:36) oder gründen bestimmte Unternehmensbereiche in gewerbliche Einheiten aus (vgl. dazu auch Le Monde 9.2.1999).

<sup>218</sup> Dies gilt seit Anfang 1999. Über die Zulassung der Träger entscheidet eine beim Arbeitsamt angesiedelte Arbeitsgruppe nach Konsultation des „Conseil départemental de l'insertion par l'économie“. Die Arbeitsverwaltung kann im übrigen auch Investitionshilfen für Sozialbetriebe bewilligen.

Es gibt drei Formen von Sozialbetrieben: Zunächst die Dienstleistungspools („Associations intermédiaires“), denen für Arbeitseinsätze bis zu 750 Stunden jährlich alle arbeitgeberseitigen Sozialabgaben erlassen werden. Sie können die von ihnen betreuten Personen privaten Haushalten oder gewerblichen Arbeitgebern (hier jedoch nur für höchstens einen Monat oder 240 Stunden im Jahr) zur Verfügung stellen. Einen ähnlichen Zweck verfolgen die sog. Eingliederungszeitarbeitsfirmen; sie erhalten jedoch nur eine Unterstützung für die Ausstattung mit Overhead-Personal (120.000 FF Zuschuß für jeden Betreuer). Die dritte Kategorie sind die sozialen Verleihfirmen („entreprises d’insertion“). Ihnen steht eine Pauschalhilfe in Höhe von 50-58.000 FF pro Maßnahmenteilnehmer sowie eine vollständige Befreiung von den arbeitgebergebundenen Sozialabgaben bis zur Höhe des Mindestlohns zu. Sie dürfen (seit 1999) keine ABM in Anspruch nehmen; möglich sind weitere Subventionen der Gebietskörperschaften oder privater Vereinigungen. Solche Unternehmen arbeiten häufig in verschiedenen Operationsfeldern und haben vielfach gewerbliche Firmen als Kunden. Eine letzte Kategorie der Beschäftigungsförderung durch freie Träger sind die *Förderwerkstätten*: diese ähneln in bezug auf den Fördermodus teilweise den Eingliederungsunternehmen (im Behindertenbereich), teilweise unterliegen sie – als arbeitstherapeutische Maßnahmen in stationären Einrichtungen (z.B. den CHRS) – besonderen Bestimmungen (etwa der Pflegesatzfinanzierung). Das Gesamtfeld ist seit Ende der 1980er Jahre deutlich expandiert.<sup>219</sup> Erkennbar sind einerseits Bemühungen einer stärkeren öffentlichen Steuerung – u.a. durch die sog. lokalen Eingliederungspläne („Plans Locaux d’insertion par l’économique“), die eine persönliche Betreuung von ‘Eingliederungskandidaten’ auf lokaler Ebene vorsehen (Ende 2000 gab es 170 solcher Pläne). Insofern strukturiert die öffentliche Hand das Feld, wobei die Verbände der Sozialbetriebe und ihrer Unterstützer – v.a. in den regionalen und lokalen Beratungskommissionen – durchaus einflußreich sind (Guyennot 1998:84ff). Andererseits ist das Feld wettbewerblich strukturiert, was u.a. daran deutlich wird, daß es für sämtliche Träger (seit 1998 auch für die Dienstleistungspools) kein Konkurrenzverbot gibt.

### 2.2 Das Netz des Secours catholique

Der 1946 gegründete Secours catholique ist ein vereinsrechtlich organisierter Verband mit Sitz in Paris und 106 Untergliederungen in den Départements. Er hat lediglich einige hundert Mitglieder; ein Beitritt kann nur nach expliziter Zustimmung der Verbandsführung erfolgen. Die Jahresversammlung wählt – laut Statut – einen Verwaltungsrat (mit 21 Mitgliedern) und dieser wiederum ein Büro mit einem Präsidenten und einem Generalsekretär. Zum Verband gehören außerdem „lokale Komitees“ (Statut) mit der offiziellen Bezeichnung „Délégations diocésaines“. Deren Führungsequipe – bestehend aus Präsident und Vizepräsident, einem Geistlichen und einem sog. „Délégué“ – untersteht dem nationalen Verwaltungsrat und wird von diesem eingesetzt. Die Gesamtkonstruktion verweist mithin auf eine relativ hierarchische Verbandsstruktur.

Den „Délégations“ gehören zahlreiche Gruppen von ehrenamtlichen Helfern an, die meist nicht Mitglieder des Verbands sind und vor Ort verschiedene Aufgaben der Akut- bzw. Laienhilfe wahrnehmen. Der Kreis dieser „bénévoles“ umfaßt auch Personen, die (z.T. gleichzeitig) Führungsaufgaben in ‘anverwandten’ lokalen Vereinen wahrnehmen. Laut Angaben aus dem Verband haben Helfer des Verbands – z.T. mit dessen technischer und finanzieller Unterstützung – bislang ca. 4000 solcher Vereine gegründet.<sup>220</sup> Diese Vereine übernehmen di-

<sup>219</sup> Vgl. dazu Cealis (2000). So wuchs die Zahl der „Entreprises d’insertion“ von 350 im Jahre 1991 auf knapp 800, die der „Associations intermédiaires“ von 900 auf knapp 1100. Letztere verliehen im Jahre 1999 200.000 Personen – wobei allerdings die Entsendung in gewerbliche Unternehmen rückläufig ist und in diesem Bereich häufig eine Transformation in Eingliederungsunternehmen zu beobachten ist. In den Eingliederungsunternehmen lag das Verhältnis zwischen Festangestellten und Maßnahmenteilnehmern bei 6 zu 11; letztere weisen besonders starke Defizite auf, entsprechend gering sind die Übergangsquoten in Normalbeschäftigung (40%). Die 220 sozialen Leiharbeitsagenturen hatten 680 Festangestellte und vermittelten 34.300 Personen (mit höherer Übergangsquote in Normalbeschäftigung).

<sup>220</sup> Die Verbindung zu diesen Vereinen wird beispielhaft illustriert in einer Übersicht der Regionalausgabe von „Messages“ (l’Isère 1999-2000:IV-V).

verse Aufgaben, mit Schwerpunkten in der Berufshilfe bzw. Beschäftigungsförderung sowie der Wohnungslosenhilfe. Was letztere betrifft, so sind einige Einrichtungen in einem – dem Secours catholique angeschlossenen<sup>221</sup> – Trägerverband mit der Bezeichnung „Association des Cités“ zusammengefaßt. Deren Einrichtungen – zu ihnen zählen auch Einrichtungen der Behinderten- und Familienhilfe – arbeiteten nach eigenen Angaben im Jahre 2000 mit insgesamt 378 Beschäftigten und 14.000 Klienten (RAC 2000:57). Sie sind sämtlich als ‘Modellprojekte’ ohne staatliche Unterstützung gestartet worden; heute finanzieren sie sich größtenteils aus Mitteln des staatlichen Sozialbudgets bzw. der Sozialversicherung.

Der „Siège national“ besteht aus einer Reihe von Hauptabteilungen, die sich um die Spendenmobilisierung und -verwaltung kümmern sowie die verschiedenen Interventionsfelder des Verbandes fachlich betreuen. Die Zentrale kann – jenseits der Personalpolitik (s.o.) – in verschiedener Weise auf die Arbeit der „Délégations“ Einfluß ausüben: Zum einen steuert sie bestimmte Bereiche der Ressourcenverteilung; Investitionen der „Délégations“ stehen unter einem Genehmigungsvorbehalt, wenn sie mit Ausgaben von mehr als 100.000 FF verbunden sind oder auf Subventionen aus dem verbandsinternen Budgetausgleich beruhen.<sup>222</sup> Zum zweiten bietet die Zentrale den regionalen Untergliederungen – gegen Unkostenbeteiligung – Materialien, Fortbildungen und nationale Diskussionsforen an. Zum dritten informieren die nationalen Fachreferenten in Rundschreiben über politische und sozialrechtliche Entwicklungen; letztere sind für die lokale Beratungspraxis von großer Bedeutung. Die Zentrale bemüht sich um Richtlinienkompetenz: Sie stellt in den eigenen Medien, auf Veranstaltungen – u.a. den alljährlichen Studientreffen („Journées nationales d’Études“) – sowie durch Rundschreiben die ‘Linie des Hauses’ dar und fordert verbandsinterne Geschlossenheit.<sup>223</sup>

*Der Secours catholique bildet ein zentral gesteuertes Netzwerk von teilweise verselbstständigten regionalen Hilfsinitiativen und Dienstleistungseinrichtungen.*

Einen ersten Eindruck über die Eigenschaften dieses Netzwerkes bietet ein Dokument, mit dem sich der Verband der Öffentlichkeit vorstellt.<sup>224</sup> Es beginnt mit einem Absatz über die „Identität“ und präsentiert einen Auszug aus der Satzung sowie Angaben über die Struktur des Verbandes. Es folgt ein Abschnitt über „unsere Besonderheiten“ mit drei Zwischenüberschriften: „Auf erste Bedürfnisse reagieren: der Empfang“; „soziale Bindungen wieder herstellen: die Begleitung“; „Solidaritäten stärken: die Entwicklung“.<sup>225</sup> Unter der Rubrik „Taten in Frankreich“ werden sodann sechs Personenkreise bzw. Interventionsfelder (wiederum als Zwischenüberschrift) aufgezählt. Die Liste beginnt mit „Arbeitssuchenden“ – unter dem Motto „das Soziale und das Ökonomische versöhnen“ erfolgt ein Hinweis auf Beschäftigungsför-

<sup>221</sup> Dieser stellt zwei Drittel der Mitglieder im Verwaltungsrat der „Association des Cités“.

<sup>222</sup> Der Budgetausgleich erfolgt dadurch, daß ‘reiche’ „Délégations“ zwischen 1 und 2% ihrer Spendenmittel an ‘arme’ abtreten. Was den Genehmigungsvorbehalt betrifft, so halten sich die „Délégations“ indes nicht unbedingt an die vorgeschriebenen Prozeduren: Aus Protokollen des Verwaltungsrats („Délibérations du Conseil d’Administration“, DCA) geht beispielsweise hervor, daß einzelne „Delegationen“ ihre Budgetkompetenzen überschreiten (DCA 9/9/99) oder bei größeren Immobilieninvestitionen die erforderliche Genehmigung ‘von oben’ nicht einholten (DCA 4.11.1999).

<sup>223</sup> So insistiert die Abteilung „Action France“ anläßlich der Verabschiedung des „Gesetzes gegen soziale Ausgrenzung“ in einem Rundschreiben für eine gemeinsame Linie im Umgang mit den Implementationsprozessen vor Ort (vgl. Note No.7 vom 15.10.1998:8): Es handele sich um eine „nationale Orientierung, die von allen Akteuren des Secours catholique anzuwenden“ sei. Vielfach geht es aber eher darum, das Netz zu mobilisieren. Das zeigt ein Rundschreiben über eine vom Verband unterstützte Obdachlosenzeitung („La Rue“): „Wir wissen, daß die meisten von Euch nach neuen Dynamiken suchen um Personen ohne festen Wohnsitz zu unterstützen (...). Das Team von „La Rue“ ... wäre bereit, sich in eine ‘Délégation’ zu begeben, um mit Euch ein Projekt aufzubauen“ (Rundschreiben „Action France“ vom 28.10.1993).

<sup>224</sup> Es handelt sich um die im Jahre 2000 erstellte Broschüre „Secours catholique. Qui sommes nous?“

<sup>225</sup> Dies sind wortgetreue Übersetzungen: „accueil“ und „accompagnement“ haben eine etwas andere Konnotation als die deutschen Begriffe; ‘Empfang’ meint so etwas wie Erstbetreuung, ‘Begleitung’ steht für längerfristige Unterstützung.

derungsprojekte – und wird fortgesetzt mit Kindern, Jugendlichen und Familien. Eine weitere Rubrik ist überschrieben mit „Taten gegen die großen Ausgrenzungen“ und verweist auf Hilfen für Strafgefangene und Obdachlose. Abschließend geht es um Migranten und Katastrophenhilfe. Nach einem Passus zur internationalen Hilfe folgt dann ein Abschnitt mit der Überschrift: „Unsere Taten im Umgang mit der öffentlichen Hand“; der Zwischentitel lautet: „Die Rechte der Ausgeschlossenen verbreitern“. In einem letzten Kapitel wird auf „unsere Finanzierung: eine Verwaltung im Dienste der Tat“ eingegangen: Hier ist eine ‘Tortengraphik’ abgebildet, aus der die Verwendung von Spendengeldern hervorgeht.

Die Broschüre präsentiert den Organisationszweck, ferner die Ausrichtung der Verbandsaktivitäten und schließlich deren materielle Grundlage. Deutlich werden zunächst die Zielgruppen des organisationalen Handelns: Arbeitslose, Kinder und Familien sowie Randgruppen. Dabei treten bestimmte Akzentuierungen hervor: Das „Besondere“ am Secours catholique ist, daß er auf *unmittelbaren* Bedarf reagiert und Menschen in Not *begleitet*. Als ‘erste Tat’ erscheint die Förderung von Arbeitslosen – verbunden mit dem ‘großen’ Ziel, das soziale mit dem wirtschaftlichen Leben zu versöhnen. Dem folgt eine politische Semantik: Es wird auf „Rechte“ und deren Verteidigung im öffentlichen Raum verwiesen. Schließlich erhält das Thema Spendenverwaltung eine gesonderte Rubrik – die Mobilisierung von Spenden und die Demonstration von Seriösität im Umgang mit ihnen sind offenbar von besonderer Bedeutung. Es zeigt sich zugleich, daß diese Organisation verschiedene Adressaten anspricht: nämlich Klient, Staat und Spender; wichtige Elemente der ‘Botschaft’ sind dabei persönliche Hilfe, Interessenvertretung und wirtschaftliche Seriösität.

*Es wird erkennbar, daß der Verband verschiedene Operationsformen und – von ihrem sozialen Sinn her – disperse Handlungslogiken nebeneinanderführt.*

Die besonderen Umweltbeziehungen des Secours catholique sollen im weiteren einer fokussierten Analyse unterzogen werden. Dabei werden ausgewählte Organisationsbereiche in den Blick genommen und die Aktivitäten des Secours catholique im Hinblick auf die Formen des Ressourcen- und des Kommunikationsmanagements untersucht. Dies erfolgt auch hier in *Skizzen* zu wesentlichen Organisationsprozessen sowie durch vertiefende *Detailstudien*.<sup>226</sup>

### *Ressourcenmanagement*

Der Secours catholique ist im Kern eine Spendenorganisation. Nur in einigen wenigen Bereichen werden seine Operationen durch Mittel aus öffentlichen Haushalten oder Sozialversicherungen finanziert. Etwa 70% der jährlichen Einnahmen entstammen Spenden und Erbschaften; demgegenüber liegt der Anteil der öffentlichen Mittel („subventions“) nur bei knapp 7%.<sup>227</sup> In Frankreich gibt es keine Kirchensteuer, Mitgliedsbeiträge spielen für den Verband so gut wie keine Rolle. Einen Teil der Spenden erhält der Verband von vermögenden Sponsoren, hinzu kommt eine große Anzahl von Kleinspendern. Insgesamt liegt die Anzahl privater Geldgeber nach eigenen Angaben bei 1,1 Millionen Personen. Das Spendenvolumen des Secours catholique hat allerdings in den 1980er und 1990er Jahren weit weniger stark zuge-

<sup>226</sup> Die Darstellung geht von der Ebene des „Siège national“ aus und schließt exemplarisch lokale Aktivitäten mit ein. Erhebungsgrundlagen sind wieder Informationen aus Experteninterviews, Verbandsmedien und Presseartikeln sowie Selbstdarstellungen des Secours catholique in Fachzeitschriften.

<sup>227</sup> Vgl. die alljährlich herausgegebenen „Données financières“, die die Einnahmen und Ausgaben des gesamten Netzwerkes dokumentieren. Im Jahre 2000 verfügte der Verband über gut 743 Mio FF (exklusive Vermögen) und befindet sich damit auf Expansionskurs (1996 wurden 610 Mio FF verbucht). Die Bilanz weist allerdings nicht aus, wie hoch der Subventionsanteil für *nationale* Aktivitäten ist (etwa ein Drittel der Gelder fließt in Projekte der internationalen Hilfe). Die übrigen Posten sind Zinseinnahmen, Verkäufe und übertragene Restmittel. Zu beachten ist, daß Bilanzen der ‘ausgeliederten’ Hilfsprojekte (v.a. der Arbeitslosenprojekte) *nicht* im Verbandshaushalt aufgeführt sind.

nommen als das anderer Hilfsorganisationen, darüber hinaus kommt es zu – mehr oder weniger gravierenden – Fluktuationen.<sup>228</sup>

Entsprechend liegt ein Schwerpunkt der *Ressourcenmobilisierung* auf der Anwerbung von Spenden. Dazu setzt der Verband im wesentlichen zwei Instrumente ein: regelmäßige Spendenaufrufe im Verbandsorgan „Messages“ und landesweite Kampagnen in Verbindung mit Straßenaktionen, Mailings und Pressekonferenzen. Die regelmäßigen Aufrufe erfolgen anhand einiger weniger ausgewählter Fälle: In der Monatszeitschrift werden in einer festen Rubrik („coup de pouce“) persönliche Schicksale vorgestellt und ein genau bezifferter Unterstützungsbedarf benannt. Die Fälle liefern die „Délégations“; die einige der bei ihnen auflaufenden Hilfesuche<sup>229</sup> an die Pariser Zentrale weiterleiten; dort wiederum wählt ein Spendenkomitee eine kleine Anzahl (im einstelligen Bereich) aus. Dabei müsse man „die Themen und die Fälle ein wenig variieren“, besonders interessant seien Fälle mit Signalwirkung in der Öffentlichkeit, also „Dinge, wo man immer sagt: ‘Solche Sachen, die kann es doch gar nicht geben’“ (Interview S5). Geldgeber können ihre Spende mit der entsprechenden Fallnummer versehen und so eine Zweckbindung vornehmen. De facto erzielt jede Aktion hohe Überschüsse, die laut Verband dann für „vergleichbare Fälle“ verwendet werden (vgl. MES 513/98:6). Insgesamt deckt diese Form der Spendenorganisation aber nur einen kleineren Teil der gewährten Hilfen ab.<sup>230</sup>

Neben den Großspenden erzielt der Verband hohe Einnahmen durch seine Jahreskampagnen, deren Durchführung er seit Ende der 1980er Jahre grundlegend professionalisiert hat (vgl. dazu Notre histoire 54/00:61ff): So gibt es eine themengebundene Jahresaktion („Journée nationale“) sowie eine Weihnachtskampagne, in deren Verlauf die „Délégations“ – unter der Losung „10 Millionen Sterne“ – Kerzen verkaufen.<sup>231</sup> Die Großkampagnen werden aufwendig vorbereitet; das gilt v.a. für die „Journée nationale“: Der Verband schickt den registrierten Spendern Mailings und veranstaltet eine große Pressekonferenz, die mit der Präsentation eines alljährlichen Armutsberichts verbunden wird (s.u.). Im Verbandsorgan erscheinen regelmäßig Artikel über die Verwendung der eingegangenen Spenden; immer wieder wird darauf hingewiesen, daß die Organisation einer (von der UNIOPSS eingerichteten) Spendencharta beigetreten ist, die den ordnungsgemäßen Umgang mit den Spendengeldern prüft.<sup>232</sup>

*Deutlich wird, daß der Verband in einem loyalen Spendermilieu verankert ist, aber ressourcenpolitisch seinen „Willen zur Öffnung nach außen“<sup>233</sup> demonstriert.*

<sup>228</sup> So hatte es Anfang der 1990er Jahre vorübergehend einen Einbruch im Spendenaufkommen mit der Folge einer Finanzkrise gegeben. Auch im Jahre 2000 gab es einen Rückgang gegenüber dem Vorjahr (um über 10%). Besonders die an den Secours catholique vererbten Nachlässe schwanken in ihrer Höhe von Jahr zu Jahr (vgl. dazu MES 514/98:6 und 532/00:6).

<sup>229</sup> Vor Ort wird zunächst über lokale Hilfsmöglichkeiten diskutiert, auch mit anderen Organisationen – Interviewpartner 5 nennt das „Rote Kreuz“ oder den „Secours populaire“ als Beispiele (der „Secours populaire“ ist eine karitative Organisation, die in etwa der deutschen Arbeiterwohlfahrt entspricht.) Insgesamt gebe es monatlich 50.000 Anfragen in den Délégations, nur 10-20 würden nach Paris geschickt. Manche „Délégations“ könnten alle Anfragen aus eigenen Mitteln befriedigen.

<sup>230</sup> Entsprechende Zahlen gibt der Verband nicht frei. Er veröffentlicht jedoch Statistiken über die Verwendung der Geldmittel; aus diesen geht hervor, daß die meisten Hilfen für Lebensmittel und Kleidung verwendet werden (s.u.). Diese Bedarfe spielen in den offiziellen Aufrufen eine untergeordnete Rolle.

<sup>231</sup> Die Kampagne umfaßt außerdem eine Geschenkkaktion sowie die Organisation weihnachtlicher Veranstaltungen für Bedürftige. Vgl. dazu die „Dossiers de Presse“: „Noël 2000 au Secours catholique“ und „Pas de Noël sans partage“ (1999).

<sup>232</sup> Vgl. zu diesem „Comité de la charte“ MES (515/98:6). Über die Spendenkontrolle und -verwendung berichten eine Pressedokumentation (PresseInfo 28/00) sowie zahlreiche Ausgaben von MES (z.B. 554/02: 6f, 543/01:6, 528/00:22f oder 520/98:6). Die Reportagen beziehen sich auf konkrete Kampagnen oder das gesamte Spendengeschäft; dabei wird mitunter auch die vollständige Wirtschaftsbilanz abgedruckt. Siehe zur Kommunikationsstrategie den Abschnitt weiter unten; zum Spendenmarketing in Frankreich allgemein vgl. Oudin (1993), Rapport Désir (1994) oder Vaccaro (1996).

<sup>233</sup> So die Formulierung in der Sondernummer von „Messages“ zur Spendenaktion 2001 (552/01:9).

Der Secours catholique erhält auch eine große Menge Sachspenden – neben Lebensmitteln v.a. gebrauchte Kleidung. Mit diesen bestücken die „Délégations“ ihre traditionellen Kleiderkammern, die bis in die 1990er Jahre hinein annähernd flächendeckend existierten. Die Textilien konnten und sollten allerdings immer weniger zur Verteilung an Bedürftige verwendet werden; zunehmend erfolgt eine Weitergabe an die verbandsnahen Recyclingbetriebe, die sie entweder für Second-Hand-Läden aufbereiten oder aber als Altkleiderrohstoff verkaufen (s.u.). Die Verteilung von gebrauchten Sachspenden gilt im Verband mittlerweile als inopportun. Als eine Abteilung des Verbands mit einer Großhandelskette die Sammlung und Wiederverteilung benutzter Spielzeuge vereinbarte, führte dies zu einer ‘Krisensitzung’ in den Führungsgremien<sup>234</sup>: „Die Führungskräfte des Secours catholique waren skandalisiert – der Sektor „Action France“ .... war nicht gefragt worden, (...) da gab es ein Problem der internen Kommunikation –, aber: skandalisiert dadurch, daß man 10, 20 Jahre zurückfiel in die Form der Zuteilung, und zwar in einer schockierenden Art und Weise, weil es sich um gebrauchte Spielzeuge handelte” (Interview S2).<sup>235</sup>

Eine dritte bedeutsame Ressourcenquelle ist das „bénévolat“: Im gesamten Secours catholique arbeiten nach Angaben der Organisation gut 72.000 Menschen in 4.200 Aktionsgruppen ehrenamtlich.<sup>236</sup> Etwa drei Viertel der Engagierten sind älter als 50 Jahre, zwei Drittel sind Frauen. Einer Befragung zufolge begreifen ein Drittel der Aktiven ihre Tätigkeit als religiöses Engagement (vgl. MES Yonne 518/99). Die Organisation reproduziert sich maßgeblich über ‘alteingesessene’ Helfergruppen. Deren Wachstum ist jedoch in den 1990er Jahren zum Stillstand gekommen; im Verband häufen sich zudem Klagen über die Unbeweglichkeit der freiwilligen Mitarbeiter.<sup>237</sup> Der „Siège national“ hatte in bezug auf die Mobilisierung von Ehrenamtlichen lange Zeit nur moderierende Funktionen: Man beobachtete die Gesamtentwicklung und kümmerte sich um die Organisation von Jahrestreffen oder Schulungen für den Kernbestand.<sup>238</sup> Erst in jüngster Zeit bemüht er sich, die Anwerbung neuer Generationen durch PR-Aktionen zu unterstützen. In einer Pressedokumentation (PresseInfo 25/99) wird beispielsweise auf das Engagement von 2500 Jugendlichen im eigenen Netzwerk hingewiesen, das auch „Folgen ... für ihr zukünftiges Berufsleben“ habe. Im Herbst 2001 wurde die Spendenkampagne mit einer Freiwilligenkampagne verknüpft (vgl. MES [Beilage] 552/01:6). Der Verband hat mittlerweile auch eine Fachabteilung sowie eine nationale Koordinierungsgruppe zur Förderung des freiwilligen Engagements eingerichtet (vgl. auch MOS 14/01:2f).

*Der „Siège national“ geht im Umgang mit dem Ehrenamt auf ‘Modernisierungskurs’ und sucht Möglichkeiten eines systematischen Einflusses auf Rekrutierungsprozesse.*

Mit dem Thema Ehrenamt ist zugleich ein Kernbereich der Ressourcentransformation angesprochen: die ‘private Sozialhilfe’. Ein Großteil der Spendengelder der Organisation fließt in die über 2000 Hilfebüros („lieux d’accueil”): Dabei handelt es sich um stundenweise geöffnete

<sup>234</sup> Die Leiterin der PR-Abteilung war von dem Unternehmen gefragt worden, ob der Verband in ihren Supermärkten Spielzeugcontainer aufstellen wolle, in die am Vorabend einer nationalen Spendensammlung für die Kirche gebrauchte Spielzeuge eingeworfen werden könnten. Zunächst stimmte man zu, Referenten des Verbands protestierten dann allerdings heftig, so daß die Aktion abgesagt wurde.

<sup>235</sup> Ein anderer Gesprächspartner berichtet über den gleichen Vorgang: „Man gibt Kindern in Not keine gebrauchten Spielzeuge! Wir ziehen es vor, daß man mit jemandem (einem Sponsoren, I.B.) über neues Spielzeug verhandelt – damit sie so behandelt werden wie alle anderen” (Interview S5).

<sup>236</sup> Vgl. MES (Beilage 552/01:6f). Die Zahl der „bénévoles” hat zwischen Mitte der 1970er und Anfang der 1990er Jahre deutlich zugenommen (1975 wurde die Zahl auf 25.000 Personen geschätzt), danach war sie rückläufig. Der Verband beauftragt hin und wieder Forschungsinstitute mit ‘Sozialstrukturanalysen’ seiner „bénévoles” (vgl. Lyet 1997:69ff; MES 516/98:6).

<sup>237</sup> Vgl. dazu auch die Examensarbeit von Bouton (2001), die auf einer Erhebung unter Verbandsfunktionären beruht und die verbandsintern wahrgenommenen Mobilisierungs- und Modernisierungszwänge dokumentiert.

<sup>238</sup> So berichten sämtliche der interviewten Referenten von Schulungsveranstaltungen für Ehrenamtliche in einzelnen „Délégations”. Gegenstand sind z.B. rechtliche Probleme bei der Initiierung neuer (auch wirtschaftlicher) Aktivitäten, Techniken der Pressearbeit oder Richtlinien der Betreuungsarbeit.



te Anlaufstellen, an die sich Personen in Not spontan mit der Bitte um Finanz- oder Sachhilfen wenden können. Diese Büros funktionierten lange Zeit wie 'private Sozialämter'<sup>239</sup> Ab Mitte der 1970er Jahre arbeiteten Hauptamtliche im „siège national“ – unterstützt durch einzelne Funktionäre der „Délégations“ – an einer grundsätzlichen Veränderung der Hilfestrategie: Unter Berufung auf Losungen des Verbandsgründers Rodhain<sup>240</sup> forderten sie von den Laienhelfern, die 'Klienten' als Partner anzuerkennen und im Stile eines 'empowerment' zu fördern. Diese Forderung wurde 1996 in den „Grundsätzen des Secours catholique“ („axes“) festgeschrieben. Erklärtes Ziel war, „die Praxis der Helfergruppen hin zu einem größeren Respekt vor den Plänen und Verantwortlichkeiten der unterstützten Personen hin zu entwickeln.“ Karitative Laienhilfe galt fortan als „langfristige Begleitung“ (RAC 1999:10) von Hilfsbedürftigen nach Maßgabe ihrer subjektiven Interessen und als 'Schulterschuß' unter gleichen im „Kampf“ (ebd.) gegen die soziale Ausgrenzung (vgl. dazu auch Lyet 1997:35ff). Dem Anspruch nach entwickelte sich die 'private Sozialhilfe' zur 'privaten Sozialarbeit' – wobei weiter davon ausgegangen wurde, daß die Laienhelfer in vielen Fällen wirkungsvoller, weil „besser an die Aktion im Feld angepaßt waren als die Sozialverwaltungen“. <sup>241</sup> Das von jeher schwierige Verhältnis zur professionellen Sozialarbeit sollte allerdings dadurch entspannt werden, daß man die ehrenamtlichen Helfer als Ergänzung definierte und grundsätzliche Kooperationsbereitschaft signalisierte. <sup>242</sup>

In der Praxis koexistieren die alten und die neuen Handlungsansätze. Nach wie vor gewähren die „Délégations“ – häufig in Abstimmung mit anderen Verbänden, den Sozialämtern oder weiteren öffentlichen Hilfeinstanzen – jährlich mehrere hundert Millionen Francs an Soforthilfen. <sup>243</sup> Dabei überwiegt die Lebensmittelhilfe bei weitem (vgl. MES 519/98:6). Eine große Rolle spielt weiterhin auch die traditionelle 'Ferienverschickung' von Kindern aus einkommensschwachen Familien. <sup>244</sup> Andererseits sind neue Hilfeformen entstanden: Finanzhilfen fließen beispielsweise zunehmend zur Unterstützung einer Ausbildung oder von Betriebsgründungen (vgl. RAC 2000:23). Dazu wurden ein mit 3 Millionen FF dotierter Fonds eingerichtet und Beratungskreise aus ehemaligen Unternehmern aufgebaut (vgl. MOS 7/00). Viele „Délégations“ gewähren ihre Lebensmittelhilfen heute überdies in 'Sozialläden' („épiceries sociales“) – die Klienten zahlen einen Teil des Preises und erhalten eine begleitende Ernährungsberatung. Dabei wird auch angestrebt, sie in die Verwaltung der Läden miteinzubinden, „so weitgehend, ... daß jene, die sich dazu in der Lage fühlen, mit den Zulieferern Preise für Großeinkäufe verhandeln“ (ebd.). Das Hilfsangebot umfaßt auch Aufgaben der 'Sozialberatung', z.B. für Arbeitslose (MES 492/96:14) oder auch für Eltern mit Erziehungsproblemen

<sup>239</sup> Sie bestanden aus Warteräumen und Schaltern, an denen ehrenamtliche Helfer die Hilfesuchenden empfangen, ihre Lage prüften und fallweise Hilfen gewährten. Man muß dabei berücksichtigen, daß in Frankreich lange Zeit kein flächendeckendes Sozialhilfesystem existiert hat.

<sup>240</sup> Dieser wird in Publikationen mit Aussagen zitiert wie: „Keine Almosen: der Secours catholique ergreift Taten, die für sich sprechen“ (MES 495/95:9), oder „Durch das Praktizieren bestimmter Formen der Nächstenliebe bereitet man die Sozialgesetze von morgen vor (MES 495/95:17) – diese letztere Losung dient auch als Leitwort der o.g. Broschüre „Secours catholique, Qui sommes nous?“.

<sup>241</sup> Vgl. die Darstellung des Ehrenpräsidenten für „Le Secours catholique de 1946 à nos jours“ (Jubiläumsschrift zum 50. Jahrestag der Verbandsgründung, o.J.:5).

<sup>242</sup> Vgl. dazu die Beiträge führender Verbandsfunktionäre (Fauqueux sowie Bultez 1989) oder den Beitrag der „Délégation“ des Départements Loire-Atlantique zum Verhältnis von professioneller Sozialarbeit und ehrenamtlicher Laienhilfe (in: Bulletin de Liaison No.29, Frühjahr 1998:8f). Eine typische Argumentationsfigur lautet, daß die professionelle Sozialarbeit überlastet sei und – durchaus fatalerweise – immer häufiger 'harte Fälle' an die karitativen Organisationen weiterreiche.

<sup>243</sup> Über die Funktionsweise der zuständigen Kommissionen informiert MES (527/99 Val-de-Marne): In ihnen arbeiten „ausschließlich“ ehrenamtliche Kräfte „mit Kenntnissen über die Sozialgesetzgebung“ (ebd.:II), die kurzfristig über in den Hilfebüros ausgefüllte Anträge („mit Nachweisen“) entscheiden. Der Durchschnittsbetrag der gewährten Hilfen beträgt ca. 1000 FF.

<sup>244</sup> Im Jahre 2000 wurden knapp 5600 Kinder in Gastfamilien untergebracht (vgl. „Accueil familial de vacances“, Dossier Presse [2001], sowie die Info-Broschüre: „Enfants et familles d'accueil: du bonheur à partager“, 1999).

(MES 526/99:12f). Die Verbandsmedien berichten zudem über 'Selbsthilfegruppen' („groupes de convivialité“), in denen sich beispielsweise arbeitslose Frauen bzw. Frauen von Erwerbslosen über ihre Probleme austauschen (MES 492/96:15; ähnlich MES 516/98:20ff oder 545/01:14), oder über Aktivitäten mit ‚Bewegungscharakter‘ (bis hin zu öffentlichen Kundgebungen von Obdachlosen, MES 495/96:20f; vgl. auch RAC 1997:18 und MES 514/98:12f). Die Ehrenamtlichen werden dabei nicht selten als „Familie der anderen Art“<sup>245</sup> begriffen: Es gelte, die Bedürftigen in ihrer unmittelbaren sozialen Umgebung zu betreuen und zu ermuntern, sich gegenseitig zu stärken.<sup>246</sup>

Allerdings klafft zuweilen – wie auch die Terrainstudien von Lyet (1997) und Bouton (2001) gezeigt haben – zwischen dem ‚ganzheitlichen‘ Interventionsansatz der Hauptamtlichen und der eigensinnigen Hilfsbereitschaft vieler Ehrenamtlicher eine große Lücke: „Die Motoren sind die Büros der ‚Délégations‘, es sind die, die sich auf den ‚Journées nationales‘ treffen, also fünf, sechs Personen, je ‚Délégation‘, die sich die Richtlinien aneignen, und sie danach in den Verwaltungsräten verbreiten. Und ich denke ..., daß man für diese Arbeit schon die Sozialstruktur der Ehrenamtlichen kennen muß, die immerhin ziemlich alt sind und Vorbehalte haben“ (Interview S2). Der Gesprächspartner aus der Pariser Zentrale verweist hier auf die Zurückhaltung der Ehrenamtlichen in bezug auf die Umsetzung der Anwaltsfunktion des Verbandes, aber auch auf Verständnisprobleme zwischen ihnen und den Hauptamtlichen im Hinblick auf die ‚empowerment‘-Strategie. Der „Siège national“ und auch die „Délégations“ haben die Laienhilfe vor Ort letztlich nicht unter Kontrolle – der „Widerspruch zwischen den Kleiderkammern und den Grundsätzen“ bleibt bestehen.<sup>247</sup>

*Erkennbar sind einerseits das Bestreben, die Ressourcentransformationsprozesse in der Laienhilfe von traditioneller privater Laienfürsorge auf soziales ‚empowerment‘ umzustellen, andererseits aber auch die dabei auftretenden Implementationsprobleme.*

Wie oben bereits angedeutet, operiert der Verband auch auf dem Gebiet der *sozialen Dienstleistungen* im engeren Sinne. Der wichtigste Bereich ist dabei die *Wohnungslosenhilfe*. „Zusammen mit der ‚Associations des Cités‘ reagiert der Secours catholique auf Betreuungsbedürfnisse von Personen ohne festen Wohnsitz“: Die Pressedokumentation (PresseInfo 26/99), die über Initiativen des Verbandes zur Verbesserung von Notunterkunftsprogrammen berichtet, verweist auf ein breitgefächertes Dienstleistungsangebot in diesem Feld. Allerdings werden im Sprachgebrauch des Verbandes zwei Interventionsfelder streng getrennt: der ambulante, maßgeblich von Laienhelfern gestützte Bereich zum einen, der stationäre, professionell strukturierte zum anderen.<sup>248</sup> Die *ambulante Betreuung* von Obdachlosen ist für den Verband zunächst ein Interventionsfeld wie die anderen Feldern der Akut- und Laienhilfe auch: Es geht um ‚erste Hilfe‘, um eine persönliche Begleitung und um Selbsthilfe als Endziel: „Die Obdachlosen organisieren sich“ (RAC 1997:17). Entsprechende Angebote werden von ehrenamtlichen Helfern unter Anleitung hauptberuflicher „animateurs“ in zahlreichen Städten Frankreichs vorgehalten, und zwar in Form von Teestuben, Tagesaufenthalten u.ä..<sup>249</sup> Seit

<sup>245</sup> So eine Formulierung in der Informationsbroschüre des „Siège national“ („Sans domicile fixe“, September 1992, o.S.).

<sup>246</sup> Vgl. dazu die Fallbeispiele in MES (533/00:18; 521/99:12f oder 514/98:12f).

<sup>247</sup> Das Zitat entstammt der Abschlusssrede des Präsidenten bei den „Journées Nationales d’Étude“ am 17.10.1999.

<sup>248</sup> In den Tätigkeitsberichten wird ersterer im Abschnitt „Action France“ vorgestellt, der über Akut- und Laienhilfe informiert (RAC 1997:17ff, 1998:10ff, 1999:15ff); demgegenüber kommt letzterer in einem Schlußkapitel zur Darstellung. Unter dem Gesichtspunkt des Ressourcenmanagements erscheint diese Trennung indes überbewertet, denn die Grenzen sind fließend. Vgl. zur Wohnungslosenhilfe des Secours catholique auch MES (544/01:18ff).

<sup>249</sup> Auf der Grundlage einer internen Umfrage gibt der Verband die Zahl der Tagesaufenthalte mit 100 in ganz Frankreich an. Die meisten von ihnen sind nach 1990 gegründet worden. Viele führen eine Kleiderkammer und Postfächer. Ein kleinerer Teil bietet kulturelle Aktivitäten (vgl. Annexe No.3, des

Anfang der 1990er Jahre Zeit engagiert sich der Verband jedoch verstärkt im Bereich der Notunterbringung: „Auch wenn es klar ist, daß die Notunterbringung in erster Linie die öffentliche Hand und die institutionellen Vorkehrungen betrifft, so erlauben diese Experimente es dem Secours catholique, sich dafür einzusetzen, daß die bestehenden Strukturen weiter humanisiert werden“ (RAC 1999:15). Einrichtungen des Secours catholique sind folglich als Pilotmodelle gedacht. Ende 1999 verwalteten 34 „Délégations“ insgesamt 103 Notunterkünfte mit ca. 500 Betten.<sup>250</sup> Die Einrichtungen werden von ehrenamtlichen Kräften getragen, erhalten aber öffentliche Zuschüsse u.a. zur Beschäftigung von Personal (siehe *Detailstudie 1*). Einige „Délégations“ finanzieren auch Hotelunterkünfte oder verwalten Übergangswohnungen (vgl. etwa MES 517/98:14f). Insgesamt handelt es sich bei der ambulanten Hilfe um lokal gesteuerte Aktivitäten, mit Ausnahme einer Pariser Einrichtung (des „Centre Ney“), die direkt der „Association des Cités“ unterstellt ist.

Dieser oben bereits erwähnte Unterverband des Secours catholique ist für den *stationären Bereich* der Wohnungslosenhilfe zuständig. Er führt fünf Übergangswohnheime (CHRS), die bis auf eines im Pariser Becken angesiedelt sind. Die Heime arbeiten hochgradig professionell und in enger Kooperation mit der öffentlichen Hand, die den Großteil der Kosten trägt. Im offiziellen Verbandsdiskurs gelten die Übergangswohnheime („cités secours“) als „regelrechte Prototypen der sozialen Versorgung“, die „auf sehr operationelle Weise die Kernorientierungen des Secours catholique leben wollen.“<sup>251</sup> Die professionellen Einrichtungen, die – wie man um Verband selbst einräumt – nicht so recht mit dem Primat der Laienhilfe harmonieren, haben sich auf bestimmte Zielgruppen (Jugendliche, alleinerziehende Mütter) spezialisiert. Sie führen arbeitstherapeutische Maßnahmen sowie Ausbildungsprogramme durch und ergänzen ihr Kernangebot durch besondere Hilfen an HIV-Infizierte oder Drogensubstituierte. Sie bieten zudem eine Nachbetreuung ihrer Klienten an, z.T. im Rahmen von Übergangswohnungen (vgl. MES 524/99:12f sowie die Gesamtübersicht in MES 514/98:20ff). Die meisten Häuser beteiligen sich auch an Notunterkunftsprogrammen. Mit dem oben bereits genannten „Centre Ney“ unterhält die „Association des Cités“ ein Obdachlosen asyl, das in den Nothilfeplan der Stadt Paris eingebunden ist.<sup>252</sup> Hier und in einigen anderen Häusern arbeiten auch ehrenamtliche Helfer, die Bewohnern u.a. in sog. „ateliers pédagogiques“ betreuen.

Dem stationären Bereich fließen überwiegend staatliche Ressourcen zu. Die „Association des Cités“ präsentiert sich als „glaubwürdiger Partner ... der öffentlichen Hand“<sup>253</sup> und orientiert sich an Gelegenheiten, die ihr die Sozialpolitik bietet. Der Transfer von Spendenmitteln an „associations gestionnaires“ gilt als inopportun, und dementsprechend wurde der Anteil der Eigenmittel von 20% (Anfang der 1990er Jahre) auf 6,5% (2000) heruntergefahren.<sup>254</sup> In Selbstdarstellungen weist man auf „kräftige Bemühungen zur Förderung des freiwilligen Engagements“ (vgl. RACA 1997:29f, auch 1999:36) hin. Dabei greifen die Einrichtungen des Unterverbands auf eine nationale Freiwilligenagentur („Centre de volontariat“) zurück (LeC 10/00:2). Im Jahre 2000 gab es jedoch nur etwa 100 Ehrenamtliche im Bereich der „Association des Cités“. Was die ambulanten Angebote betrifft, so sind hier der Anteil der ehrenamtlichen Helfer und der Eigenmittel erheblich höher (allerdings je nach Einrichtung unterschiedlich). Das Einwerben öffentlicher Subventionen spielt indes auch hier eine nicht unwesentli-

---

Rundschreibens vom 3.12.1998). Für viele Obdachlose fungieren sie zugleich als offizieller Wohnsitz im Umgang mit den Behörden („domiciliation“).

<sup>250</sup> Die Schwerpunkte liegen in Toulouse, Bordeaux, Lyon, Versailles, Creteil und Paris (vgl. Annexe No.2 des Rundschreibens vom 21.9.1999; vgl. auch RAC 2000:21).

<sup>251</sup> So die Formulierung in RAC (1998:42). Vgl. zu den Aktivitäten der Einrichtungen auch die Tätigkeitsberichte der „Association des Cités“ (im folgenden RACA) sowie die seit 1997 erscheinende Verbandszeitung (LeC).

<sup>252</sup> Vgl. dazu RAC (1997:21, 1998:31ff), LeC (11/00:3) sowie die Ausführungen weiter unter.

<sup>253</sup> So in einer – aufwendig gestalteten – Hochglanzbroschüre, die seine Einrichtungen vorstellt (o.J.).

<sup>254</sup> Vgl. RAC (1997:14) und RACA (2000:9). Die Zuwendung des „Siège national“ ist nurmehr für die Finanzierung von „actions innovantes“ vorgesehen (RAC 1998:33).

che Rolle. In Hinsicht auf die *Ressourcentransformation* fällt ins Auge, daß der Secours catholique (auch) für den Bereich der Wohnungslosenhilfe – nicht zuletzt mit Blick auf Spenderpräferenzen – stets nach Aktionsfeldern in der Soforthilfe sucht. Dementsprechend haben viele Ortsgruppen in den 1990er Jahren in den Bereich der Teestuben und Notunterkünften investiert: Die Angebote sollen spontanen Bedarf befriedigen und ‘Hilfe zur Selbsthilfe’ ermöglichen – was offenbar auch von öffentlichen Geldgebern erwartet wird.<sup>255</sup> In den stationären Einrichtungen ist demgegenüber eher professionelles ‘Know how’ gefragt; zudem gilt es, die eigenen Kapazitäten an den sozialpolitisch anerkannten Bedarf anzupassen: „Die Vereinigung beweist ihre Flexibilität” (RACA 1997:11). Professionalität signalisieren zudem Verbundeffekte über Versorgungsstufen hinweg, wobei diese Effekte natürlich *auch* Zwecken der internen Rationalisierung dienen<sup>256</sup> (näheres dazu in *Detailstudie 1*).

*Die Ressourcenmobilisierung in der Wohnungslosenhilfe ist vielschichtig: Freiwillige Beiträge sind grundlegend, aber es gibt immer auch institutionelle Adressaten. Die Ressourcentransformation zielt auf spontane Reagibilität und flexible Professionalität zugleich.*

Im zweiten der hier betrachteten Dienstleistungsfeldern – den *Arbeitslosenprojekten* – hat der Secours catholique unterschiedliche Initiativen entwickelt: Zum einen gibt es Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen bei den o.g. ‘Sozialläden’ oder auch in ‘Gartengenossenschaften’, die ihre Mitglieder mit Naturprodukten versorgen.<sup>257</sup> Zum zweiten fördert der Verband den Aufbau von Sozialbetrieben in Trägerschaft eigener, formal verbandsunabhängiger „associations”. Diese ‘Beschäftigungspolitik’, für die der Verband im Jahre 1998 1,2 Millionen FF aufwendete, gilt als offizielles Organisationsziel: „Ich würde sagen, daß die ‘démarche gestionnaire’, zumindest dort, wo sie im Rahmen eines Sozialbetriebs stattfindet, mittlerweile anerkannt ist” (Interview S1).<sup>258</sup> Die Sozialbetriebe werden in der Regel durch lokale Initiativen ehrenamtlicher Aktivisten gegründet (vgl. das Beispiel aus Le Mans in MES 554/02:14). Die nationale Ebene hat darauf zunächst wenig Einfluß. In vielen Fällen stellen die Initiatoren aber über ihre „Délégation” einen Antrag auf Anschubfinanzierung: Hier greift der Genehmigungsvorbehalt des „Siège national” ebenso wie für den o.g. Fall, daß eine Starthilfe aus Mitteln einer „Délégation” die Summe von 100.000 FF überschreitet. Allerdings erfolgt die Subvention vor Ort nicht selten in mehreren kleinen Raten an der Zentrale vorbei. Den Kern der Projekte bilden ca. 50 Betriebe, die im Bereich des *Altkleider-Recyclings* tätig und zum größten Teil aus den traditionellen Kleiderkammern hervorgegangen sind, die sukzessive abgeschafft werden sollten. Ziel war nun, die Förderung von Erwerbslosen mit der Befriedigung von Bekleidungsbedürfnissen bei Einkommensschwachen zu verknüpfen und dabei die als entwürdigend

<sup>255</sup> Zumindest interessiert sich die staatliche Sozialverwaltung sehr für die dahingehenden Aktivitäten. So verlangte sie vom Verband ausführliche Daten über die Angebotsstruktur der ambulanten Einrichtungen (vgl. Annexe No.3 des Rundschreibens vom 3.12.1998).

<sup>256</sup> Dazu nur ein Beispiel: in Paris werden Maßnahmenteilnehmer der arbeitstherapeutischen Werkstatt eines Heimes zur Instandsetzung von Übergangswohnungen eingesetzt (RACA 1997:19, RAC 2000:57).

<sup>257</sup> Vgl. zu solchen Gartenprojekten, von denen ca. 10 bis 15 durch den Secours catholique betreut werden (meist von ehrenamtlichen Kräften): PresseInfo (23/99) sowie Le Pèlerin (9.8.1999) oder Le Monde (16.3.1998). In den Verbandsmedien finden sich Überblicksberichte (vgl. MES 543/01:12f, 537/00:6 und 517/98:20ff) sowie Reportagen über einzelne Projekte; so in MES (545/01:15, Grenoble, dazu auch La Croix 31.3.1998), MES 544/01:14 (Spielzeugrecycling in Straßbourg) und 527/99:25 bzw. 555/02:16ff (Haushaltsdienste in Nîmes und Avignon).

<sup>258</sup> Der französische Terminus, der auf die im zweiten Kapitel erläuterte Kategorie der „associations gestionnaires” verweist, wurde – weil nicht unmittelbar übersetzbar – beibehalten. Im Verband gab es Ende der 1980er Jahre erste Überlegungen zu eigenen Maßnahmen der Beschäftigungsförderung; es wurden Regeln für das Management von Eingliederungsprojekten erarbeitet (vgl. MES 422 /Supplément 1990:51ff). 1994 hatte die Organisation bereits 20 Sozialbetriebe subventioniert, darunter auch eine von ihm selbst gegründete Druckerei in Paris („ALPE”, vgl. dazu La Croix 16.11.1984; ferner MES 471/1994). 1995 wurde ein spezielles Fachreferat eingerichtet. Der zuständige Referent erstellte wenig später eine erste Rahmenkonzeption (mit dem Titel „Chômage-Emploi: Orientations pour l’action”), die der Verband sich anschließend zu eigen machte. Vgl. allgemein auch RAC (2000:23).

eingeschätzte Zuteilungspraxis durch einen Second-Hand-Handel zu ersetzen – kurzum: von der Kleiderkammer hin zum solidarischen Eingliederungsprojekt (vgl. RAC 2000:8).<sup>259</sup>

Die zuständige Fachabteilung des „siège national“ bemüht sich um die Weiterverbreitung solcher Umbaukonzepte. 1998 hat sie eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die u.a. eine ‘Ethik-Charta’ für die Sozialbetriebe verabschiedete. Ferner veranstaltet sie landesweite Strategietreffen (vgl. z.B. MOS 12/01:4f). Ende der 1990er Jahre unterstützten etwa drei Dutzend „Délégations“ Projekte in diesem Bereich. Häufig beschäftigten sie – auf der Basis des „statut mixte“ (siehe Exkurs oben) – Personen in befristeten Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (CES). Einige Träger – in der Rechtsform des Eingliederungsunternehmens – erhalten auch Pauschal-förderungen vom Staat. Die Unternehmen im Einflußbereich des Verbandes decken ca. 15-20% des gesamten französischen Marktes ab. Die Altkleider erhalten sie überwiegend von den Sammelstellen der Hilfebüros, wobei ein großer Überschuß anfällt, der z.T. an den kommerziellen Handel (auch zu Exportzwecken) verkauft wird.<sup>260</sup> Die aufbereitete Kleidung wird in über 40 Vertriebsstellen zu vergünstigten Preisen an einkommensschwache Personen abgegeben. Die Zahl der Beschäftigten lag Ende der 1990er Jahre bei 900.<sup>261</sup> Die Erfolgsquote beim Übergang in Normalbeschäftigung ist allerdings gering.

Für die *Ressourcenmobilisierung* sind die traditionelle Kleiderspende und z.T. auch das ehrenamtliche Engagement wichtige Grundlagen. Hinzu kommen Eigenmittel des Verbandes bzw. von Kooperanden. Zugleich erzielen die Sozialbetriebe Markterlöse über den Produktvertrieb, wobei die öffentliche Arbeitsförderung bestimmte Risiken abfedert. Die *Ressourcetransformation* hat zwei Dimensionen: Einerseits geht es um die soziale Förderung von Problemgruppen des Arbeitsmarktes: Entsprechende Betreuungsleistungen sind Grundlage für die öffentliche Alimentierung, so daß die Erlangung einer entsprechenden Expertise eine kritische Größe darstellt. Andererseits besteht ein Marktdruck auf die Recyclingunternehmen; gefragt sind ein verwertbarer ‘Output’ und betriebswirtschaftliche Effizienz.

*Bei den Arbeitslosenprojekten hat die unternehmerische Ressourcenerschließung ein großes Gewicht. Hinsichtlich der Ressourcetransformation gilt es, am Markt, aber auch gegenüber dem Staat und den Spendern, soziale und ökonomische Professionalität zu signalisieren.*

Im Ganzen zeigt sich: Das Ressourcenmanagement des Secours catholique kommt in Bewegung: Es entwickelt sich in Richtung einer größeren Differenzierung im Mobilisierungsprozeß einerseits, einer systematischeren Kontrolle der Transformationsprozesse andererseits. Der Einsatz von Fremdmitteln jenseits der Spenden ist dabei nicht unwesentlich.

#### DETAILSTUDIE 1: JENSEITS DER SPENDEN

„Wir erleben eine rasche Entwicklung der direkten Beziehungen zur öffentlichen Hand. (...) Das ist das Ende des allmächtigen Wohlfahrtsstaats. Die freien Träger werden Partner.“ Mit diesen Worten beschreibt der Ende der 1980er Jahre amtierende Generalsekretär des Secours catholique die Entwicklung des Verhältnisses zwischen dem Staat und den karitativen Organisationen (vgl. Fauqueux 1989:23). Er fügt aber hinzu: „Es besteht das Risiko, daß sie zu halböffentlichen Einrichtungen werden“ (ebd.: 25/26). Trotz der – wie es bei der „Association des cités“ heißt – „verstärkten Partnerschaft mit der öffentlichen Hand“ (RACA 1995:7) will

<sup>259</sup> So die Worte des Verbandspräsidenten. Vgl. zum offiziellen Konzept PresseInfo (26/99 und 29/00) sowie die Broschüre „Le vêtement contre l'exclusion“ (November 2000).

<sup>260</sup> Vgl. dazu „Bulletin de liaison des associations du réseau ‘Vêtement: Tissons la Solidarité’“ (No. 1 und 2/99, im folgenden BLV).

<sup>261</sup> Vgl. RAC (1999:17). Der Verband verfügt aufgrund der Autonomie vieler Projekte nicht über exakte Daten. Er führte aber 1998 eine Erhebung über die bestehenden Projekte durch, deren Ergebnisse in einem Strategiepapier der zuständigen Abteilung dokumentiert sind. Vgl. dazu „Secteur Action en France & Europe. Service Emploi-Chômage. Journées nationales vêtement-insertion, 27 & 28 Mai 1998: Du don de vêtement à l'insertion, quelle politique pour le Secours catholique?“ November 1998 (im folgenden JN 1998).

man selbst dort, wo Angebote durch öffentliche Kostenträger refinanziert werden, sein Selbstverständnis als unabhängiger, subsidiärer 'Spontanhelfer' wahren. Der Secours catholique arbeitet in der Tat nicht nur mit Spenden: Zum einen erhalten seine Träger zahlreiche staatliche Subventionen, die Palette reicht von sporadischen öffentlichen Zuwendungen bis hin zu einer dauerhaften Alimentierung von Einrichtungen oder Hilfsmaßnahmen.<sup>262</sup> Zum anderen erzielen einige der von ihm kontrollierten Einrichtungen gewerbliche Einkünfte (in kleinerem Umfang). Vor diesem Hintergrund besteht aus Verbandssicht die Herausforderung einerseits darin, „nicht in die Sozialarbeit hineinzugeraten“<sup>263</sup>; andererseits soll – unabhängig von 'Markterfordernissen' – der „Bedarf an der ganzheitlichen Berücksichtigung der Person und ihres sozialen Wesens“ im Zentrum der Verbandsarbeit stehen.<sup>264</sup>

*Die Vision des Secours catholique ist die einer strategischen Nutzung 'verbandsfremder' Ressourcen zugunsten einer nachhaltigen 'Begleitung' der Betroffenen.*

Wie aber gestaltet sich der Umgang des Organisationsnetzwerks mit solchen 'Fremdmitteln'? In den Bereich der Wohnungslosenhilfe fließen fortwährend öffentliche Zuschüsse. Das gilt zunächst für den ambulanten Bereich, wobei hier die Domänen von Staat und Verbänden nicht immer eindeutig abgesteckt sind.<sup>265</sup> Demgegenüber erscheinen die Finanztransfers an die stationären Einrichtungen weitgehend institutionalisiert, und zwar in Gestalt von Pflegesätzen, die die „Association des Cités“ mit der regional verantwortlichen Ebene der staatlichen Sozialverwaltung vereinbart. Der Geschäftsführer erklärt, daß man im Kerngeschäft – der Verwaltung der CHRS – stets Wege der Verständigung finde. Der Kostenträger fange Unterauslastungen hier bis auf weiteres auf. Weil allerdings die Einrichtungen mit unterdurchschnittlichen Qualitätsstandards Auslastungsprobleme aufweisen sowie einige Heime defizitär arbeiten und umgebaut werden müssen, steht auch der Kernbereich der stationären Wohnungslosenhilfe durchaus unter Veränderungsdruck. Beweglichkeit ist sehr viel mehr noch dort gefordert, wo es um Zusatzangebote der „Association des Cités“ geht (RACA 1999:26). So sei der Vertrag, der die Refinanzierung des Obdachlosenasyls („Centre Ney“) regelt, „extrem prekär“: Die Subvention werde zwar fortgeschrieben, aber „jedes Jahr ist man unsicher, ob es die gleiche Zahl sein wird“ (Interview S4; ebenso RACA 1998:8 und 2000:41). Beim Aufbau neuartiger Programme verlangten die Kostenträger stets, daß weitere Geldgeber oder auch Eigenmittel eingesetzt würden. Die Einrichtungen arbeiten dementsprechend mit bis zu zehn verschiedenen Geldgebern (vgl. RACA 1995:Vorwort). Die Sozialverwaltung führt zudem Evaluationen durch und stellt Forderungen in bezug auf die Angebotsstruktur der Heime.<sup>266</sup>

Die Situation der *Arbeitslosenprojekte* ist zunächst ähnlich. Die Träger erhalten Lohnsubventionen und andere Zuwendungen, was die Zentrale auch ausdrücklich wünscht (Interview S1).

<sup>262</sup> Die alltägliche Verkopplung mit öffentlichen Trägern illustriert eine Aufstellung in einer Regionalausgabe von MES (Vgl. „Agir ensemble. Bulletin de Liaison de la Délégation de Côte-D'Or, 18/99). Die fragliche „Délégation“ mobilisiert Soforthilfen in Verwaltungsgremien (der Kommunen, der Elektrizitätswerke, des „Conseil général“), greift auf Fondsmittel zur Bewirtschaftung von Übergangswohneinheiten zurück, kooperiert in einer Ernährungs- und Gesundheitsberatungsstelle mit Angestellten der Familienkasse sowie des Sozialamtes und bietet subventionierte Notunterkünfte für Obdachlose an.

<sup>263</sup> So die Formulierung in einem Rundschreiben, in dem die im „Gesetz gegen die soziale Ausgrenzung“ vorgesehenen lokalen Beteiligungsmöglichkeiten für freie Träger kommentiert werden (vgl. „Action France. Note No.7 vom 15.10.1998:11).

<sup>264</sup> Vgl. das Positionspapier des „Secteur Action France et Europe. Chômage-Emploi: Orientations pour l'action“ (Juni 1995:2).

<sup>265</sup> Eine vom „Siège national“ herausgegebene Dokumentation („Sans domicile fixe“, September 1992) illustriert die öffentliche Hilfe anhand verschiedener Beispiele: So werden Teestuben in Gebäuden der Kommune und Tagesaufenthalte mit Mitteln der Sozialverwaltung eingerichtet. Hinzu kommt die Beteiligung an Notunterkunftprogrammen. Es gibt aber Konkurrenz, sogar innerhalb des kirchlichen Spektrums: So berichtet Le Figaro (25.2.1999) über Subventionen an eine Vereinigung („Aux captifs, la libération“), die aufsuchende Hilfe anbietet. Näheres dazu unter am Beispiel Paris.

<sup>266</sup> Vgl. dazu LeC (1/97:3) sowie RACA (1997:12; 1999:30).

Probleme bereiten hier die dynamischen Förderregelungen, die die Unternehmen zu einer Abkehr von eingespielten Routinen zwingen. Lange Zeit konnten sie Personen ohne Intervention des Arbeitsamtes rekrutieren und trotz hoher gewerblicher Einkünfte durch den Verkauf von nicht verwertbarem Altkleidermaterial – die Erträge daraus liegen teilweise deutlich über der mittlerweile eingeführten 30%-Grenze – auf ABM (und nicht nur auf Personalkostenzuschüsse) zurückgreifen. Die Neuregelungen von 1998 und 2000 unterbinden bzw. erschweren dies. V.a. beklagt der Secours catholique, daß die 30%-Regelung viele der mit ihm verbundenen Sozialbetriebe zu sehr unter Effizienzdruck setze, weil diese nicht mehr auf die vergleichsweise hoch subventionierten ABM rekurrieren könnten.<sup>267</sup> Von großer Bedeutung sind aber auch die Verhältnisse am Recycling-Markt. Da sich die Integrationsfirmen zu einem beträchtlichen Anteil über den Vertrieb unverwertbarer Altkleider finanzieren, hängen sie von der Preisentwicklung im 'Trödelgeschäft' ab. Auch der Spendenmarkt ist ein wichtiges Datum: einerseits hinsichtlich des Nachschubs an Kleidergaben durch die Hilfebüros des Secours catholique, andererseits im Hinblick auf dessen allgemeine Reputation als effektiv arbeitende Hilfsorganisation. Hinzu kommt das Konkurrenzproblem: So befaßt sich ein Artikel des Verbandsorgans (MES 471/94) mit der Kritik von Handwerkerverbänden, die die Sozialbetriebe als „concurrentes déloyales“ einstufen. Auch untereinander konkurrieren die gemeinnützigen Recyclingunternehmen gelegentlich.<sup>268</sup> Folglich kann es auch zur marktbedingten Schließung einer Einrichtung kommen (vgl. etwa BLV 1/99:3).

Aus den genannten Konstellationen resultieren je spezifische Anforderungen an das Ressourcenmanagement. Die *Wohnungslosenhilfe* – betrachtet wird an dieser Stelle nur das Netzwerk der „Association des Cites“<sup>269</sup> – steht unter Rationalisierungsdruck: „Die Mittel stagnieren, man muß fortwährend versuchen, ihre Verwendung zu optimieren“ (RACA 1997:17). Der Trägerverbund erschließt indes neue Ressourcen dadurch, daß er seine Expertise zu Zwecken der Domänenpolitik nutzt. Die Besetzung von Dienstleistungsnischen, veränderte Betreuungskonzepte, die Weiterentwicklung von Wohnkonzepten oder die Kooperationen mit Partnern (z.B. aus dem Gesundheitswesen) erweitern die bestehenden Handlungsspielräume: So wurden mit der „Cité Bac“ im Jahre 1998 eine neue Einheit für betreutes 'Außenwohnen' gegründet, ein Angebot für 'Familienwohnen' eingerichtet, der Umbau der Wohnheime (hin zu Zimmern mit kleiner Bettenzahl) vereinbart und spezifische Maßnahmen bei der Gesundheitsversorgung besonders belasteter Klienten ergriffen.<sup>270</sup> Dabei mußte man „bestimmte Risiken eingehen“ (Interview S4): So seien für die Projekte für HIV-Patienten sowie die Außenwohnplätze zunächst keine hinreichenden Refinanzierungsgrundlagen vorhanden gewesen; die Kostenträger hätten erst noch überzeugt werden müssen.<sup>271</sup> Der Einstieg der „Association des Cités“ in die Notunterkunksprogramme stellt eine vergleichbare Entscheidung dar: Das Netzwerk besitzt das Know-How und akzeptiert deshalb – trotz prekärer Finanzierungsgrundlagen – das entsprechende Angebot des Staates (vgl. LeC 3/97:4 und 7/98:4). Ein solches 'Management der institutionellen Gelegenheiten' zeigt sich auch bei der zwischenzeitlichen Unterbringung von Kosovoflüchtlings in einem der Wohnheime oder der Vermietung

<sup>267</sup> Auf einer – öffentlich annoncierten – Informationsveranstaltung, zu der auch Vertreter der Ministerien geladen waren, wurden entsprechende Lobbyaktivitäten angekündigt (vgl. BLV 4/01:5f). Kritik gab es bei dieser Gelegenheit auch an der restriktiven Bewilligungspraxis der Arbeitsämter.

<sup>268</sup> Vgl. „Compte rendu de la rencontre nationale vêtement-insertion“ vom 6.6.2000.

<sup>269</sup> Über den ambulanten Bereich wird weiter unten in der Pariser Fallstudie berichtet.

<sup>270</sup> Vgl. zum Familienwohnen RACA (1997:23, im Centre Ney), zum „projet d'humanisation“ RACA (1999:13f) und zu den Gesundheitsprojekten MES (536/00:12f). Die Bewirtschaftung der Übergangswohnungen wurde durch eine Kooperation mit einer gemeinnützigen Immobilienfirma im Rahmen eines staatlichen Förderprogramms möglich – auf „experimenteller Basis“, wie man betont (RACA 1999:27). Ein weiterer Ansatzpunkt ist die Konversion von Heimplätzen in Einheiten betreuten Wohnens (LeC 9/99:2).

<sup>271</sup> Dazu gab eine Einrichtung (die „Cité Saint-Martin“) beispielsweise eine Studie über den (unbefriedigten) Bedarf an Plätzen für betreutes Wohnen von HIV-Positiven in Auftrag: Sie stellt fest, daß nur 10% des Bedarfs abgedeckt seien (vgl. LeC 6/98:2).

eigener Anlagen zur Durchführung von Freizeitveranstaltungen (RACA 1999:14; LeC 4/98:2). Man muß aber auch Rückschläge verkraften: So wurde ein integriertes Jugendwohn- und Ausbildungsprojekt vom Kostenträger nicht akzeptiert (RACA 1995:12). Ferner entzog der Staat zwei Einrichtungen die Zulassung für die medizinische Betreuung von besonders belasteten Personen (RACA 1998:43). Ein Antrag auf eine Ausnahmesubvention für das Obdachlosen asyl beim „Conseil régional“ wurde abgelehnt, weil dieser andere Standards (kleinere Zimmer) verlangte (RACA 1999:27).

Das Ressourcenmanagement der *Arbeitslosenprojekte* – hier v.a. der Recyclingsunternehmen – steht vor anderen Herausforderungen. Im Umgang mit den öffentlichen Zuschüssen verfügen sie über eine gewisse Flexibilität: Der Anteil der institutionell geförderten Maßnahmen teilnehmer kann variiert werden<sup>272</sup>, ebenso wie die Rechtsform – was nicht zuletzt steuerrechtliche Fragen berührt.<sup>273</sup> Die Sozialbetriebe stehen allerdings unter einem mehr oder weniger großen Marktdruck: Arbeiten sie als Eingliederungsunternehmen (mit begrenzter Förderung), müssen sie besonders auf den ökonomischen Output des Betriebs achten. Das führt mitunter zum „creaming“ des Personals durch eine Praxis von Tages- und Probeverträgen (so in Grenoble, vgl. La Croix 31.3.98). Auch wenn sie eine höhere staatliche Förderung (in Form von ABM) in Anspruch nehmen, bleiben die Unternehmen auf Verkaufserlöse angewiesen: Als Ende der 1990er Jahre gewerbliche Konkurrenten – mit Blick auf lukrative internationale Märkte – Kooperationsverträge mit Behindertenverbänden abschlossen, um Altkleidercontainer mit deren Label aufstellen zu können, kam es zu einem spürbaren Preisverfall bei den Altkleiderstoffen, verbunden mit Absatzeinbußen aus den ‘Rohverkäufen’ und zusätzlichen Lagerkosten für die Sozialbetriebe. Die ‘illoyale’ Konkurrenz der Behindertenverbände wurde erst durch die Vereinbarung gemeinsamer Grundsätze für diesen ‘Sozialmarkt’ entschärft (auf der Ebene der UNIOPSS); gleichzeitig fielen die Renditen und die gewerblichen Sammler verloren an Boden.<sup>274</sup> Die Anfälligkeit der Sozialbetriebe war jedoch augenfällig worden. Der Secours catholique ergriff deshalb die Initiative und vereinbarte (zunächst nur) mit den verbandsnahen Unternehmen eine „Ethik-Charta“, die anschließend in die Öffentlichkeit getragen wurde.<sup>275</sup> Die Charta sah u.a. vor, daß die gesammelte Kleidung in der Regel nur für den einheimischen Markt recycelt und lediglich in Ausnahmefällen sowie unter Beachtung ethischer Grundsätze exportiert werden solle. Für diese Entwicklung gab es auch interne Gründe: Vielen Aktivisten im Secours catholique war der Verkauf von Altkleidern in die Dritte Welt schon immer ein Ärgernis gewesen<sup>276</sup>, jetzt war das Problem öffentlich geworden. Der soziale Zweck der Beschäftigungsprojekte drohte in Mißkredit zu raten – auch und gerade gegenüber den Spendern.

*Zur Absicherung seiner Reproduktionsvoraussetzungen betätigt sich der Verband an verschiedenen Fronten: Er laboriert am Gemeinwohlcharakter des Sozialmarktes (das betrifft die Beschäftigungsprojekte) oder sucht als Projektpartner des Sozialstaats nach günstigen Aufträgen (dies v.a. in der Wohnungslosenhilfe).*

Erkennbar wird, daß der Umgang mit ‘Fremdmitteln’ durchaus problembehaftet ist. In der Wohnungslosenhilfe ermöglicht die ‘Partnerschaft mit der öffentlichen Hand’ zwar überhaupt

<sup>272</sup> Dementsprechend variiert der Anteil der Subventionen am Gesamtbudget stark zwischen den Projekten: Die verbandsinterne Befragung ergab eine Spannweite zwischen 24 und 83% (vgl. JN 1998).

<sup>273</sup> Darüber wird intern rege diskutiert (vgl. „Compte rendu de la rencontre nationale vêtement-insertion“ vom 9.7.1999). Das zentrale Thema sind auch hier die Einnahmen aus Materialverkäufen.

<sup>274</sup> Vgl. dazu JN (1998:12ff), BLV (1/99:2; 2/99:5; 3/00:1; 4/01:8). Zwischenzeitlich war im Kreis der vom Secours catholique versammelten Betriebe erwogen worden, selbst ‘groß’ in das Containergeschäft einzusteigen sowie die Second-Händ-Läden für breitere Bevölkerungsgruppen zu öffnen.

<sup>275</sup> Vgl. die Rekonstruktion ihrer Entstehung in BLV (1/99) sowie außerdem: PresseInfo 26/99 und 29/00 sowie den „Compte rendu de la rencontre nationale vêtement-insertion“ vom 27.3.2000.

<sup>276</sup> Vgl. dazu BLV (2/99). Möglicherweise liegt darin der Grund für die von den Sozialbetrieben gelegentlich monierte schlechte Zusammenarbeit mit den Kleidersammlungsstellen der Organisation. In Teilen der ‘Basis’ – so in Paris – gelten die Sozialbetriebe ohnehin als unbeliebt, weil sozial ineffektiv.



erst die Erbringung professioneller Dienstleistungen, aber es geht zunehmend nicht einfach nur um die Anpassung an staatliche Vorgaben, sondern um eine opportunistische Nischenpolitik. Die 'persönliche Begleitung der Armen' scheint aber auch in den stärker am Markt orientierten Arbeitslosenprojekten kein einfaches Unterfangen: Das Problem wird besonders deutlich an der internen Debatte über die soziale bzw. qualifikatorische Betreuung der Beschäftigten, die – wie Berichte aus dem Terrain zeigen – Sozialbetriebe offenbar nicht immer leisten können.<sup>277</sup> Mehr noch: Die Maßnahmen sind „kein Schritt, der den Menschen Sicherheit gibt“ (Interview S1), und sie eignen sich auch nicht für jene Klientel, die man prioritär im Auge hat: „Vielleicht verlangt man zu viel von diesen Einrichtungen, und vielleicht müßte man etwas anderes für die marginalen Fälle erfinden“ (ebd.). Subsidiäre Hilfe im Sinne einer nachhaltigen persönlichen Begleitung der Klienten ist auch hier eher unwahrscheinlich. Die größte Gefahr besteht aber darin, daß die wichtigsten 'stake holder' – und das sind neben den öffentlichen Geldgebern v.a. die eigenen (Kleider-)Spender – den Eindruck gewinnen, daß die am Markt 'prozessierte' Hilfe nicht wirksam ist oder sogar – etwa durch Altkleiderexporte in die Dritte Welt – mehr Schaden stiftet als sie Gutes tut.

*Insgesamt zeigt sich beim Umgang mit den 'Fremdmitteln', daß sich die selbst gesetzte 'Mission' nicht selten an den Zwängen von Sozialmarkt und staatlicher Wohlfahrtsplanung bricht.*

### *Kommunikationsmanagement*

Wie das Vorhergehende gezeigt hat, richtet sich das Ressourcenmanagement des Secours catholique auch auf institutionelle Umwelten. Zwar sind die politischen Beziehungen zwischen dem Verband und der öffentlichen Hand schwach formalisiert; dennoch scheint die Organisation auf vielfache Weise *mit dem politischen System verwoben*. Indizien dafür sind die Präsenz lokaler Aktivisten in Kommissionen der Gebietskörperschaften, regelmäßige Konsultationen mit Ministerien<sup>278</sup> oder auch die Tatsache, daß der 1998 eingesetzte Verbandspräsident zuvor als hoher Ministerialreferent und Präfekt eines großen Départements (Ile-de-France) tätig war. Die Verbindungen zur Politik werden allerdings teilweise über Multiplikatoren wahrgenommen: „Wenn die Bischofskonferenz eine Stellungnahme zum Thema Arbeit veröffentlicht (hat), hat man uns sehr häufig darum gebeten, die Stellungnahme zu lesen und zu kommentieren (...). Ich bin nie besonders erstaunt, wenn dann ganze Sätze oder ein Teil des Textes in dieser Stellungnahme auftauchen“ (Interview S1). Der Secours catholique wirkt hier als Sozialexperte der Kirche. Offizieller Gesprächspartner der Regierung sind meist die Dachvereinigungen FNARS und UNIOPSS: In deren Gremien haben Vertreter des Secours catholique Sitz und Stimme, aber auch „ein moralisches Gewicht“ (Interview S4). Auf dezentraler Ebene sind Verbandsvertreter mit dem lokalen Vereinswesen und über dieses mit der Lokalpolitik verflochten: Man trifft sich „auf der Ebene der Honoratioren“ (Interview S1). Für den Secours catholique geht es allerdings nicht nur um politischen Einfluß, sondern auch um die Erlangung von *Reputation in der breiten Öffentlichkeit*. Sein Spenden'geschäft' und der Ruf seiner Einrichtungen hängen zum Teil von dem durch die Kommunikationspraxis vermittelten Organisationsimage ab. Die Öffentlichkeitsarbeit ist deshalb eine, wenn nicht *die* zentrale Aufgabe der Pariser Zentrale. Dabei stellen die Nachrichtenmedien einen erstrangi-

<sup>277</sup> Vgl. etwa den „Compte rendu de la rencontre nationale vêtement-insertion“ vom 9.12.1999, wo von „problèmes de suivi social“ (ebd.:3) die Rede ist. Ein weiteres Indiz ist der Stellenwert, den im innerverbandlichen Diskurs das Ziel einer gerade auch darauf bezogenen „systematischen Evaluation“ der Maßnahmen gewonnen hat (die Formulierung entstammt der 'Ethik-Charta'; vgl. „Compte rendu de la rencontre nationale vêtement-insertion“ vom 6.6.2000; JN 1998:21).

<sup>278</sup> Vgl. die Liste der nationalen Kommissionen in RAC (2000:11). Bilaterale Kontakte werden allerdings nur gelegentlich offiziell, so etwa im Falle eines Treffens zwischen Verbandsfunktionären und Ministerialbeamten, das humanitäre Hilfen für Gefängnisinsassen betraf (MES 544/01:26). Es ist indes auffällig, daß im Verbandsorgan häufiger Interviews mit Politikern veröffentlicht werden.

gen Ansprechpartner dar. Doch der Verband kommuniziert auch mit Spendern, mit ehrenamtlichen Helfern, mit (potentiellen) Klienten und mit Sozialexperten.

Der Secours catholique unterhält einen eigenen *Medienkomplex*, der überwiegend vom „Siège national“ gestaltet wird (vgl. Tab.3).<sup>279</sup> Mit seinen Pressedokumentationen und -mitteilungen sowie seinen audiovisuellen Informationsangeboten wirkt er zugleich auf ‘Fremdmedien’ ein – wobei einige der eigenen (Kirchen-) ‘Familie’ angehören.<sup>280</sup> Repräsentanten und Fachreferenten des Verbandes treten aber auch in Fachzeitschriften und Journalen<sup>281</sup> in Erscheinung. Auch in der Lokalpresse findet der Verband Erwähnung – nach eigenen Angaben bis zu 10.000 Mal im Jahr (RAC 2000:55). Allerdings werden die wesentlichen Botschaften in Paris verfaßt.

*Tabelle 3:* Medien des Secours catholique

<i>Titel / Art des Mediums</i>	<i>Zielgruppe</i> <sup>282</sup>	<i>Charakter</i>
Rapport d’activité	Spender; breite Öffentlichkeit, Entscheidungsträger	journalistisch aufbereitete Kurzberichte; Statistiken
Messages - Regionalausgaben - Supplément	Spender, Ehrenamtliche - auf der regionale Ebene - Aktivisten politische Akteure	niederschwelliges Journal mit Spendenaufrufen und Reportagen Veranstaltungsdokumentationen, Konzeptdebatten
PresseInfo	Journalisten / Medien	sachliche Selbstdarstellung
Presseerklärungen	Journalisten / Medien	Aufrufe; Ankündigungen
Mosaïques	Ehrenamtliche	Anleitungen Kurzinformationen
Bulletins ✍ Bulletin de liaisons Charte de vêtement ✍ La Lettre de Cités ✍ andere	zentrale Aktivisten, Mitarbeiter in Einrichtungen	Sachstands- und Veranstaltungsberichte
Sondermaterialien	breite Öffentlichkeit	Selbstdarstellung; PR

Die meisten Diözesangliederungen greifen auf in der Zentrale produzierte Medien zurück und treten selbst eher mit praktischen Informationen in die Öffentlichkeit. Die lokale Berichterstattung befaßt sich dabei nach der Erfahrung der PR-Abteilung „im wesentlichen ... mit unterstützten Personen und sehr wenig mit ‘Institutionellem’”.<sup>283</sup> Nur wenige „Délégations” setzen hauptamtliche Kräfte für die Öffentlichkeitsarbeit ein. Die Zentrale bemüht sich, durch sporadische Fortbildungen den lokalen Auftritt zu verbessern, aber „wir haben das Problem, daß die ‘Délégations’ mit Ehrenamtlichen arbeiten, und daß diese häufig wechseln, und man hat den Eindruck, daß man immer wieder von vorne anfangen muß” (ebd.).

Die Öffentlichkeitsarbeit ist Aufgabe einer 1979 gegründeten Hauptabteilung mit vier Untergliederungen: Eine befaßt sich mit den „Beziehungen zu Medien”, eine zweite mit dem Verbandsorgan „Messages”, eine dritte mit den „Beziehungen zu den Spendern” und die vierte

<sup>279</sup> Vgl. den Überblick in: „Direction de la Communication. La communication au Secours catholique” (internes Dokument, o.J., erstellt im Jahre 2001) sowie in RAC (2000:54-57).

<sup>280</sup> So etwa „Radio Notre Dame”, die Tageszeitung „La Croix” oder Zeitschriften wie „Croire aujourd’hui”, „Notre Histoire”, „Prier”, „Le Pèlerin”, „La Vie” und „Paris Notre Dame”.

<sup>281</sup> Das betrifft Fachzeitschriften wie „Journal de l’Action sociale”, ESE oder die „Revue française des affaires sociales” und Wochenjournale wie „Panorama” oder „Express”.

<sup>282</sup> Es handelt sich (auch hier) um Selbsteinschätzungen des Verbandes sowie um eigene Beobachtungen.

<sup>283</sup> Aus Interview S4. „Institutionell” meint hier Gegenstände der Sozialpolitik bzw. des Sozialrechts.

mit dem „Dokumentationsservice“<sup>284</sup> Letztere betreut externe Anfragen nach Dokumenten und solche, die aus den eigenen Abteilungen kommen. Das Volumen der Dokumentationsleistungen ist in den letzten Jahren „in unglaublichem Maße angestiegen“.<sup>285</sup> Die Spendenabteilung übernimmt das „Direktmarketing“ (ebd.): Gemeint sind v.a. die Produktion und Versendung von Mailings und anderen Spenderinformationen; hier werden auch einzelne An- und Nachfragen von Spendern bearbeitet. Den Kern der Öffentlichkeitsarbeit bilden die ersten beiden Abteilungen. „Am Anfang war PR gleichbedeutend mit ‘Messages’“, erläutert eine Führungskraft im Rückblick auf die letzten Jahrzehnte. Ziel der Zeitschrift sei es gewesen, „Einstellungen zu verändern“ (ebd.). In zunehmendem Maße habe es aber dann auch der Spendenmobilisierung gedient. Das Organ<sup>286</sup> besteht aus mehreren regelmäßigen Rubriken: Neben der oben bereits skizzierten Spendenaktion („coup de pouce“) enthält die Zeitschrift eine Titelstory zu einem allgemeinen Thema (z.B. Verschuldung, Obdachlosigkeit, Kinderarbeit, Familienarmut, einzelne Umweltkatastrophen oder Kriegsereignisse), Artikel aus Entwicklungsländern oder über Hilfsprojekte, Reportagen über Aktivitäten des Secours catholique in Frankreich, Kurzinformationen verschiedener Art, Interviews mit Politikern und Experten sowie zwei Rubriken zu historischen und theologischen Fragen. Auf den ersten Seiten jeder Ausgabe wird, teilweise mit Bezug auf spezifische Interventionsfelder, der Einsatz der Spendenmittel statistisch resümiert – meist unter Verwendung von Diagrammen oder Tabellen. Gelegentlich erscheint auch die vollständige Ein- und Ausgabenbilanz der Organisation in den Heften. Die Reportagen präsentieren sehr häufig konkrete (auch persönliche) Fallbeispiele; auffällig ist auch, daß auf zahlreichen Titelbildern Kinder zu sehen sind. Einige Artikel berichten kurz über sozialpolitische Entwicklungen.

*Deutlich wird, daß der Secours catholique auf ein ausdifferenziertes Kommunikationssystem zurückgreift, ein Großteil der Außenkommunikation aber ‚von oben her‘ gestaltet. Im zentralen Verbandsorgan ist diese dabei stark auf den Spendenbetrieb zugeschnitten.*

Einen Schwerpunkt der Öffentlichkeitsarbeit bildet der Kontakt mit den Nachrichtenmedien: „Wir sagen: ‘Zu diesem Thema haben wir etwas zu sagen, wissen Sie’. Wir bieten eine Dienstleistung an“ (Interview S5). Dabei ist die zuständige Abteilung mit verschiedenen Aufgaben beschäftigt: Sie formuliert Pressedokumentationen („PresseInfo“, etwa viermal im Jahr), unterhält Journalistenkontakte und mobilisiert die hauseigenen Fachabteilungen, wenn neue Themen aufkommen. Die Zentrale hat einen Vertrag mit einer Firma für Medienmonitoring abgeschlossen und erhält auf diese Weise ein statistisches Feed-back über die Medienberichterstattung.<sup>287</sup> Einen Höhepunkt der Medienarbeit stellen die alljährlichen „Journées nationales“ dar, auf denen der Verband über die Armutsentwicklung berichtet (siehe dazu *Detailstudie* 2). Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Weihnachtskampagne, bei der die PR-Abteilung die Aktivitäten der lokalen Gruppe unterstützt. Hier nutzen die „Délégations“ Vorlagen der Zentrale, um in der Regionalpresse über ihren Kerzenverkauf (s.o.) zu informieren. Die Abteilung stellt dabei gegebenenfalls auch Kontakte zu audiovisuellen Medien her: Beispielsweise haben an Weihnachten 1999 vier Fernsehkanäle über die Aktionen der Pariser Délégation berichtet (s.u.). Im Verband gilt die Außenkommunikation als dauerhafte „Bau-

<sup>284</sup> Hinzu kommt eine ausgelagerte Abteilung, die Kampagnen- und Informationsmaterial erstellt bzw. erstellen läßt.

<sup>285</sup> Allein im Jahre 2000 seien 19.000 Fälle bearbeitet worden, davon über die Hälfte für externe Interessenten. Zwischen 1997 und 2000 habe sich die Anzahl der Anfragen versiebenfacht (vgl. „Direction de la Communication. Département Recherche, Études & Documentation. Rapport d’activité 2000“).

<sup>286</sup> Die Monatszeitschrift erschien im Jahre 2000 mit einer Auflage von ca. 800.000 Exemplaren. Für das Organ arbeiten zwei fest angestellte Journalisten sowie einige Honorarkräfte. In 37 Départements gibt es auch Regionalseiten.

<sup>287</sup> Die Tätigkeitsberichte informieren jährlich über die Zahl der erschienenen Artikel und ausgestrahlten Reportagen. Den eigenen Angaben zufolge gab es beispielsweise 1999 250 Radioreportagen und 85 Fernsehberichte über Stellungnahmen bzw. Aktivitäten des Secours catholique.

stelle”<sup>288</sup>, man betont den „Willen, professioneller und weniger amateurhaft zu arbeiten” (Interview S5).

*Die Öffentlichkeitsarbeit hat im Secours catholique einen wachsenden Stellenwert: Der Medienauftritt wird systematisiert, man sucht aktiv nach Gelegenheiten zur Selbstdarstellung.*

Die Öffentlichkeitsarbeit des Verbands zielt laut Tätigkeitsbericht (RAC 1999:40) darauf, „die Identität, die Orientierungen und die Prinzipien, die die Aktivität des Secours catholique stützen, zu stärken und in der breiten Öffentlichkeit die vom Verband getragene Dynamik der Solidarität mit Menschen in Armutslagen sichtbar zu machen.” Dazu dienen Darstellungen über konkrete Hilfsaktivitäten ebenso wie sozialpolitische Initiativen (siehe *Detailstudie 2*).

In den *Public relations* geht es kaum um Dienstleistungen einzelner Einrichtung(styp)en. Im Zentrum steht etwas anderes: „Ein junger und moderner Secours catholique” – so lautet die zentrale Botschaft.<sup>289</sup> Dabei wird das spezielle Profil der Organisation – i.e.: ihr katholischer Charakter – durchaus selektiv zur Geltung gebracht. In den Presseerklärungen und -dokumentationen sowie im Tätigkeitsbericht spielt er kaum eine Rolle, während er in den an die ‘Altspender’ und Ehrenamtlichen gerichteten Medien des Verbands sehr viel stärker zur Geltung kommt.<sup>290</sup> Die Nähe zur Kirche bereitet der PR-Abteilung Probleme: „Die französische Bevölkerung ist nicht unbedingt eine mit intensiv praktizierenden Katholiken, und der Journalist ist es um so weniger (...). Es ist klar, daß unsere katholische Ausrichtung ein Hindernis ist” (ebd.). Zwar sind katholische Themen wie etwa der Schutz des ungeborenen Lebens für die Praxis des Verbands *kein* Thema. Die lange Zeit vorherrschenden traditionellen Formen der Armenhilfe (s.o.) haben aber aus Sicht der Funktionäre Spuren hinterlassen. Hinzu kommt, daß der Verband sich in einer dynamischen Organisationslandschaft bewegt: „Die Bereiche der humanitären Hilfe und der Solidarität sind Terrains, die im Hinblick auf die PR hochgradig konkurrenzträchtig geworden sind, weil jeder das Bedürfnis hat, über ein glaubwürdiges Image zu verfügen” (Interview S4). Zwar lehnt man im Verband ‘missionarische’ Aktivitäten ab und verurteilt andere kirchliche Organisationen, die solche Zwecke explizit verfolgen (Interview S2). Aber die Organisationspraxis ist auch in der Außenwahrnehmung kirchennah: Man kooperiert eng mit katholischen Medien, ein führender Verbandsvertreter ist Mitglied der Sozialkommission der Bischofskonferenz.

*Der Secours catholique pflegt seine Milieubindung, will aber zugleich als dynamische, umweltoffene (Spenden-)Organisation gesehen werden – das Imageproblem ist unverkennbar.*

Im Umgang mit *politischen Fragen* nutzt der Verband die Möglichkeit, eigene Artikel (sog. „tribunes libres”) in überregionalen Zeitungen unterzubringen. Man bietet den Medien ferner Beiträge zu sozialen Problemfeldern an: „Wenn es eine gute Story ist, dann funktioniert das. (...) Wir verkaufen ihnen ein Thema” (Interview S4). Die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit reagiert auch auf Anfragen von Journalisten, z.B. wenn diese Personen aus der ärmeren Bevölkerung porträtieren wollen und sich dazu an den Secours catholique sowie andere Hilfsor-

<sup>288</sup> So die Formulierung des Verbandspräsidenten in seiner „Conclusion des Journées Nationales d’Étude” (17.10.1999).

<sup>289</sup> Zitiert wurde der Titel des „PresseInfo” (29/00) zur Herbstkampagne 1999. Von Verjüngung ist auch anderswo die Rede, etwa in einer Überschrift eines Editorials in MES (512/98:3)

<sup>290</sup> Das gilt – in Grenzen – für „Messages”, wo sich religiöse Aspekte im Editorial und in einer Sonderrubrik für theologische Fragen finden. Gelegentlich erscheinen Portraits von Aktivisten, die angeben, sich mit der Bibel auseinanderzusetzen (MES 518/98:15; 545/01:15) oder ihren ‘Klienten’ Bibelstunden zu offerieren (MES 513/98:15). Augenfällig sind auch eine Botschaft des Papstes zum hundertsten Geburtstag des (verstorbenen) Gründers des Secours catholique (MES 542/00:3) sowie Berichte über Reisen nach Lourdes (etwa in MES 514/98:14). In den Reportagen über Hilfsaktivitäten wird allerdings stets konfessionelle Neutralität demonstriert: Spirituelle Begleitung werde denen vorgeschlagen, die sie wünschten. In der Zeitschrift für die Ehrenamtlichen („Mosaïques”) ist der religiöse Bezug am stärksten ausgeprägt: Es gibt dazu eine ständige Rubrik und Schwerpunktthemen (so etwa in MOS 5/99, 6/99, 7/00, 8/00, 5/01).

ganisationen wenden: Dann müsse man möglichst rasch einen Kontakt mit den Hilfebüros herstellen, um zum Zuge zu kommen – wobei es immer auch darum gehe, bei den Adressaten ein anderes Bild von den Klienten zu vermitteln. Die eigenen Verbandsmedien sprechen häufig von einer „Allianz mit den Armen“ (MES 495/95:4) sowie dem Recht der Betroffenen, freie Entscheidungen zu treffen. „Die Obdachlosen schätzen enorm ihre Bewegungsfreiheit, als Gegenstück zu ihrer prekären Lage. Viele verweigern sogar die Notunterkünfte. (...) Sie geben sich mit angebotenen Mahlzeiten unter freiem Himmel und medizinischen Betreuungsangeboten ... zufrieden. Duschen und Waschgelegenheiten der freigemeinnützigen Tagesstätten ... bieten ihnen ein Mindestmaß an Hygiene. Überall in Frankreich bieten die Tagesstätten der Délégations des Secours catholique diesen Service an“ (MES 544/01:18). Der Textausschnitt illustriert am besonders symbolträchtigen Beispiel der Obdachlosen die gewünschte Botschaft.<sup>291</sup> Der politische Charakter solcher Kommunikationen ist unübersehbar, wird aber aus Sicht der Organisation nicht deutlich genug wahrgenommen: „Es gibt einen Rückstand in der Wahrnehmung des Images gegenüber der Wirklichkeit (...), wir werden noch immer mehrheitlich wie eine traditionelle karitative Vereinigung wahrgenommen, die nicht im politischen Feld interveniert. (Interview S1).

*Im Kommunikationsmanagement des Secours catholique zeigen sich insgesamt Tendenzen einer Aktivierung und Pluralisierung: Die Organisation reagiert auf die Mediennachfrage und sendet unterschiedliche Botschaften aus. Dabei ist die Sozialpolitik ein Kommunikationsgegenstand von wachsender Bedeutung.*

#### DETAILSTUDIE 2: DISKURSE DES SECOURS CATHOLIQUE

Das „Projekt des Secours catholique“ (Lyet 1997:29) hat in der Vergangenheit zunehmend einen politischen Charakter bekommen: Die katholische Tradition der Armenhilfe wurde zu einem weltlichen Mandat der Gesellschaftsveränderung, „das Konzept der Nächstenliebe zum Motor für Gerechtigkeit“ (ebd.:38). Der Verband faßt seine sozialpolitischen Aktivitäten unter den Begriff der „action institutionelle“. <sup>292</sup> Dieses Engagement ist seit Mitte der 1970er Jahre offizielle Leitlinie der Organisation und Teil ihrer im Jahre 1996 verabschiedeten 'programmatischen' Grundsätze („axes“). In einer Grundsatzerklärung<sup>293</sup> heißt es dazu, daß die „action institutionelle“ auf der Soziallehre der Kirche beruhe und anstrebe, den allgemeinen „Zugang zu Grundrechten“ herzustellen sowie auf die „Förderung der Person als Akteur in der Gesellschaft“ hinzuwirken. Ferner heißt es hier: „Unsere Art zu handeln ist ... die Öffentlichkeit aufzuklären, v.a. die christliche Gemeinschaft. (...) Wir stellen soziale und gesetzliche Lücken und Fehlstellen“ fest (...) Die Untersuchung der (Armuts-)Ursachen veranlaßt uns, (...) uns zu engagieren und Druck auf die politisch Herrschenden auszuüben.“

*Erkennbar wird: Der Secours catholique begreift sich als auf einem Gemeinschaftsdenken gestützte soziale Bewegung und sucht einen stringent organisierten politischen Diskurs.*

*Doch wie (weit) setzt der Verband diese Vorstellung um?*

Die öffentlichen Diskurse scheinen eine deutliche Sprache zu sprechen: Frankreich erlebe die „Ausweitung der großen Armut und ... der Ausgrenzung“, eine „Tyrannei des Marktes“, eine „Ausbeutung“ von Saisonarbeitern und das „perverse Phänomen“ der 'working poor', so ist in

<sup>291</sup> In die gleiche Richtung gehen Meldungen über eine Befragung in La Rochelle, in der sich vom Secours catholique betreute Wohnungslose über ihre Bedürfnisse äußern (La Croix 13.8.96) oder sog. „Assemblées de la Solidarité“, auf denen sich 450 'Klienten' der Hilfebüros kollektiv über ihre sozialen Probleme äußern und Forderungen erheben (ebd. 11.7.2000).

<sup>292</sup> Im lokalen Terrain umfaßt die „action institutionelle“ in starkem Maße Aktionen zugunsten einzelner Betroffener, z.B. in Sozialkassen oder Arbeitsämtern. Näheres dazu am Beispiel der Pariser „Délégation“.

<sup>293</sup> Vgl. die Broschüre: „L'Action institutionnelle au Secours catholique. Adopté par le Conseil d'administration du 6 février 1997“.

verschiedenen öffentlichkeitsrelevanten Verbandsdokumenten zu lesen.<sup>294</sup> In den eigenen Medien und in der Presse erscheinen Jahr für Jahr Artikel, die auf Armutsprobleme, Defizite im Sozialstaat und darauf bezogene Protestaktionen hinweisen. Die eigenen Medien behandeln Themen wie Verschuldung, Obdachlosigkeit, die Krise am Arbeitsmarkt und die Debatte über den Mißbrauch von Sozialleistungen<sup>295</sup>; sie beinhalten Abbildungen von Demonstrationen (vgl. etwa MES 516/98:8 sowie 515/98:18ff) und fordern die Freiwilligen auf, „auf den Putz zu hauen“ (MOS 6/99:7).

Seit Mitte der 1980er Jahre erstellt der Verband Statistiken über die von ihm betreuten Hilfesuchenden und verbindet dies mittlerweile mit seiner nationalen Herbstkampagne.<sup>296</sup> Als Zielvorgabe gilt, daß das Armutsproblem die Agenda der Medien erobert – so „daß nichts mehr zusätzlich zu tun ist“ (Interview S4). Die PR-Abteilung organisiert eine zentrale Pressekonferenz, an der Journalisten der wichtigsten überregionalen Tageszeitungen teilnehmen, sowie Parallelveranstaltungen für die Regionalpresse; es folgen Artikel in allen großen Zeitungen des Landes.<sup>297</sup> Die Pressekonferenzen werden von lokalen Kundgebungen (vgl. dazu etwa MOS 8/00:2f.) sowie Plakataktionen begleitet.<sup>298</sup> Letztere haben bereits eine längere Tradition. Schon 1947 gab es Aushänge, auf denen zu Spenden aufgefordert wurde.<sup>299</sup> Ende der 1980er Jahre setzte ein deutlicher Professionalisierungsschub ein, als der Verband eine PR-Agentur mit der Konzeption der Kampagnen beauftragte (Lyet 1997:61f). Im Gefolge zeigten die Plakatismotive fast ausschließlich Großaufnahmen von Kindern; die Parolen lauteten „Hunger, Elend!“ (1991) „Jeder für sich?“ (1992), Die Welt braucht die ganze Welt (1993 und 1994), „Gemeinsam kann man alles“<sup>300</sup> (1995-1997) und „Die Macht der Gabe“ (1998-2000).

*Es zeigt sich, daß die Armutsberichterstattung des Secours catholique operativ mit der Ressourcenmobilisierung auf dem Spendenmarkt verkoppelt ist.*

Die Kampagnen wurden im Laufe der Zeit auf politische Anlässe ausgeweitet. So startete man im Jahre 1988 eine PR-Aktion, durch die die Kandidaten der Präsidentschaftswahlen auf eine aktive Politik gegen die Armut verpflichtet werden sollten; das Motto lautete: „Und die Armen, Herr Präsident?“ Ähnlich verliefen auch die Bemühungen im Vorfeld der Parlamentswahlen von 1997: Der Verband setzte mit Hilfe ehrenamtlicher Aktivisten an verschiedenen Stellen der Hauptstadt einen Aktionsbus ein, auf dessen Bühne vom Verband betreute Klienten – in einem vor das Bild einer Parlamentskulisse platzierten Abgeordnetensessel – über ihre persönliche Notlage berichteten. Kleinere Aktionen dieser Art gab es auch während der

<sup>294</sup> Vgl. RAC (1999:4), MES (495/95:4, 527/99:8) sowie LS 5.11.1999 (Worte des Präsidenten).

<sup>295</sup> Vgl. dazu MES (545/01:16ff, 544/01:16ff, 542/00:11, 528/00:11 oder 513/98:8).

<sup>296</sup> Die Zentrale sammelt Daten aus den Délégations und präsentiert sie – ergänzt durch eine Gesamtauswertung für ganz Frankreich – in umfangreichen Broschüren (im Jahre 2001 mit 72 eng bedruckten Seiten) sowie in Pressedokumentationen (z.B. PresseInfo 33/01). Neben den jährlichen Statistiken, die mit Unterstützung eines Forschungsinstituts (des CREDOC) erstellt werden, präsentiert sie 5-Jahres-Berichte, die längerfristige Entwicklungen dokumentieren (siehe z.B. das im Herbst 1999 verteilte „Dossier de Presse: Statistiques d'accueil 1994-1998“). Vor den Pressekonferenzen werden zudem ein Pressedossier versendet und eine telefonische 'Hotline' für interessierte Journalisten geschaltet.

<sup>297</sup> Vgl. – beispielsweise für das Jahr 2000 – Le Figaro 15., Le Monde 16. und Libération 27.11.2000.

<sup>298</sup> Für die Aktion 1999 wurden 73.000 Plakate verteilt und 4500 Plakatwände und 'city light'-Aushänge angemietet. Die PR-Abteilung erstellte auch ein Radiospecial, das von einigen Sendern dann auch ausgestrahlt wurde (vgl. RAC 1999:41).

<sup>299</sup> Vgl. dazu die Jubiläumsschrift zum 50. Jahrestag der Verbandsgründung: „Le Secours catholique de 1946 à nos jours“ (20ff) sowie – zur Geschichte der Kampagnen – die Sonderausgabe von „Notre histoire“ (54/00:61ff).

<sup>300</sup> Auf diesem Plakat sind neben Kindern auch Erwachsene in einer großen Menschenmenge zu sehen. Zu beachten ist, daß die Plakate gleichzeitig für internationale Projekte verwendet werden. Die Motive wurden von der PR-Agentur durch Umfragen auf Feed-back-Effekte getestet.

Kommunalwahlen im Jahre 2001 sowie vor den Präsidentschaftswahlen im Frühjahr 2002.<sup>301</sup> Was die Inhalte dieser Kampagnen betrifft, so thematisieren diese neben der Armutsberichterstattung auch konkrete sozialpolitische Maßnahmen, so etwa im Vorfeld des „Gesetzes gegen die soziale Ausgrenzung“ (Juli 1998). Hier schloß sich der Secours catholique einem Aktionsbündnis mit dem Namen „Alerte“ an, daß auf der Ebene der UNIOPSS gebildet worden war und von der Regierung im Gesetzgebungsprozeß zu Rate gezogen wurde. Das Bündnis setzte sich aus 40 Organisationen zusammen, wobei die Federführung bei einigen etablierteren Verbänden lag.<sup>302</sup> Auf der Grundlage eines (informellen) Forderungskatalogs nahm es in den Medien kritisch zu Regierungsplänen und Gesetzentwürfen Stellung. Die Gruppe meldete sich auch später – anlässlich der Arbeitslosenproteste um die Jahreswende 1998/99 und vor der Einführung der universellen Krankenversicherung – öffentlichkeitswirksam zu Wort. Funktionäre des Secours catholique bezogen parallel zur Bündnisarbeit auch eigenständig in der Presse Stellung. Besondere Aufmerksamkeit fand die deutliche Kritik des Verbands am Abstimmungsverhalten bürgerlicher Abgeordneter anlässlich der Verabschiedung des o.g. „Gesetzes gegen die soziale Ausgrenzung“.<sup>303</sup>

Eine solche direkte Kritik an politischen Akteuren ist allerdings die Ausnahme. Typisch ist vielmehr folgender Diskurs: „Ist es nicht an der Zeit, die informelle Beschäftigung stärker zu regeln, ohne die unterprivilegierten Arbeitnehmer zu sanktionieren?“<sup>304</sup> – ein politischer Diskurs in Frageform und als allgemeiner Appell verfaßt. Ein weiteres Beispiel für die politische Vorsicht des Verbandes ist eine von ihm selbst durchgeführte Bürgermeisterbefragung anlässlich der Kommunalwahlen 2001. Das Umfrageergebnis wurde vom Secours catholique wie folgt kommentiert: „Die Bürgermeister bestätigen ..., daß der Kampf gegen die Armut auf der lokalen Ebene gewonnen wird.“<sup>305</sup> Armut soll bekämpft werden – aber über das ‘Wie’ gibt es keine Auskunft.

*Im Ergebnis* zeigt sich: „Der Secours catholique hat dem karitativen Gedanken seine politische Dimension gegeben.“<sup>306</sup> Der Verband mischt sich zunehmend in die Sozialpolitik ein. „Vor zwanzig Jahren schrieb man einen schönen, geheimen Brief an den Minister, und der Minister antwortete, wir sollten uns mit Madame XY treffen. Man telefonierte, man ging hin, man trank Tee und aß Kuchen, man sprach zwei Stunden mit dem Minister. Man begrüßte sich, man war zufrieden, dann auf Wiedersehen, und nichts änderte sich grundsätzlich. (...) Heute veröffentlichen wir Artikel in der Presse (...), äußern unsere Meinungen. Also sind wir im Kern der Gesellschaft deutlicher wahrnehmbar“ (Interview S1). Doch für diese Lobbyfunktion des Verbands gibt es gewisse Spielregeln. Im Leitbild der „action institutionelle“ heißt es: „Es ist vor allem anderen die Qualität und Stärke unserer Erkenntnisse und Zeugnisse, die uns glaubwürdig machen“. Im Zentrum der Kommunikation steht die Dokumentation eigener Praxiserfahrungen: Man spricht über Opfer, nennt aber keine ‘Täter’. Diese Ambigui-

---

<sup>301</sup> Die Kampagne wurde in einer u.a. an die Wahlkandidaten versendeten Broschüre dokumentiert (vgl. „L’exclusion au coeur des législatives. 5-30 mai 1997“). Die Broschüre enthält Protokolle der Vorträge sowie exemplarische Äußerungen von Passanten. Zur Kommunalwahl-Kampagne vgl. MOS (6/99:7, 7/00 und 9/01:1ff) sowie PresseInfo (30/01), zum Präsidentschaftswahlkampf MES (3/02:15).

<sup>302</sup> Vgl. etwa LS 4.3.1998. Neben dem Secours catholique waren dies der Secours populaire, ATD Quart Monde, die FNARS, Médecins du Monde, Emmaüs und die Dachorganisation der Familienverbände.

<sup>303</sup> Vgl. zu den entsprechenden Medienauftritten L’Express (5.8.1996), La Croix (1.12.1998), Le Monde (8.1.1998), La Croix (12.1.1998), Le Monde (5.7.2000), Libération (24.5.1995), La Croix (24.5.1995), La Croix (6.5.1998) sowie Libération (20.5.1998). Mitunter äußert man sich auch im linken Pressespektrum („Le Monde diplomatique“ oder „L’Humanité“).

<sup>304</sup> Vgl. PresseInfo 29/00. Es handelt sich um die auf der nationalen Pressekonferenz von einem führenden Verbandsfunktionär vorgetragenen Schlußfolgerungen zum Armutsbericht 2000 (Thema: die ‘working poor’).

<sup>305</sup> Vgl. „Les Maires et la lutte contre la pauvreté et l’exclusion“; 2001:17 sowie MES (545/01:12f).

<sup>306</sup> So charakterisiert der ehemalige Generalsekretär Fauqueux – durchaus treffend – die Entwicklung (für „Notre Histoire“ 54/00:52).

tät hat viel mit dem ‘innenpolitischen’ Spannungsverhältnis der Organisation zu tun.<sup>307</sup> Doch unabhängig davon steht die Organisation in einem weiteren Spannungsverhältnis: Die Sponser und ehrenamtlichen Helfer entstammen zu einem großen Teil bürgerlich-konservativen oder auch bewußt unpolitischen Kreisen – zu viel ‘Meinungsmache’ scheint somit riskant.

*Der Secours catholique agiert im Stile einer ‘public interest group’. Er inszeniert sich als Armutslobby und strahlt dabei eine gewisse zivilgesellschaftliche Militanz aus. Eine markante Positionierung erfolgt dabei allerdings – wohl auch mit Rücksicht auf maßgebliche ‘stake holder’ – eher in der empirischen Diagnose als in der sozialpolitischen Konsequenz.*

### 2.3 Der Secours catholique vor Ort: Das Beispiel Paris

Wie bereits verdeutlicht, bilden im Secours catholique die „Délégations“ die wesentliche Handlungsebene mit Terrainkontakt. Die Entwicklung des Verbands erschließt sich mithin auch hier plastisch in der Praxis vor Ort, so etwa am Beispiel von Paris. Dabei läßt sich – wiederum durch die Fokussierung konkreter ‘Themen’ – zeigen, wie sich seine verschiedenen Umweltbeziehungen in spezifischen Handlungskonstellationen überschneiden und dadurch in Spannungsfelder geraten. Im folgenden wird zunächst das Profil der Pariser „Délégation“ gezeichnet, bevor zwei spezifische Themenfelder näher beleuchtet werden: die „Begleitung der Bedürftigen“ und die verbandliche „Erneuerung“.

#### *Die „Délégation de Paris“ im Profil*

Der Secours catholique wirkt „als Dienst der Kirche“..., handelt mit den Armen und nicht an ihrer Stelle“ und engagiert sich „für soziale Veränderungen und die Gerechtigkeit (...). Er klärt die öffentliche Meinung auf und wendet sich an die Entscheider.“ So beschreibt die „Délégation de Paris“ in einer Broschüre ihre „mission et pédagogie“.<sup>308</sup> Im gleichen Dokument werden „Familien, Kinder und Jugendliche, Wohnungslose bzw. Personen mit Wohnungsproblemem, Arbeitslose ... (und) Ausländer“ als wesentliche Zielgruppen der lokalen Verbandsaktivitäten genannt. Die „Délégation“ als *karitative, emanzipationsorientierte und sozialpolitisch aktive* Gruppe – mit diesem Profil repräsentiert sie die offiziellen Leitlinien und Aktionsschwerpunkte der Gesamtorganisation. Die Pariser Délégation ist die mit Abstand größte lokale Organisationseinheit des Secours catholique in Frankreich. Mit ihren knapp 60 Einrichtungen bzw. Büros, 44 Angestellten und gut 1400 ehrenamtlichen Helfern sowie einem Jahresbudget von 25 Millionen FF entfaltet sie einen vergleichsweise großen Handlungsradius sowie eine relativ professionelle Arbeitsweise.<sup>309</sup> Den Schwerpunkt der Aktivitäten bildet die Gemeinwesenarbeit, die von einer Reihe hauptamtlicher Angestellter moderiert wird und die oben beschriebenen Formen der ehrenamtlichen bzw. privaten Sozialarbeit bzw.

<sup>307</sup> Im ehrenamtlichen Verwaltungsrat bilden konservative Vertreter eine Mehrheit, auf der Seite der Hauptamtlichen finden sich überwiegend Aktivisten aus dem linkskatholischen Spektrum. Gehen die Funktionäre aus Sicht des Verwaltungsrates zu weit, droht ihnen die Ablösung – so wie im Jahre 1998, als der Verwaltungsrat einen gemeinhin dem linken politischen Spektrum zugerechneten Generalsekretär (er war Mitglied der Sozialistischen Partei) entließ und durch einen ehemaligen Unternehmensberater ersetzte. Dem ehemaligen Generalsekretär war vorgeworfen worden, sich zu sehr gegenüber dem Verwaltungsrat zu verselbständigen (Interview S1). Der vorläufige ‘Rechtsruck’ wurde indes drei Jahre später wieder korrigiert, als ein als ‘progressiv’ geltender Funktionär die Stelle einnahm.

<sup>308</sup> Es handelt sich um eine „Placquette“, die 1999 erstellt wurde und die Organisationseinheit einer breiten Öffentlichkeit vorstellen soll.

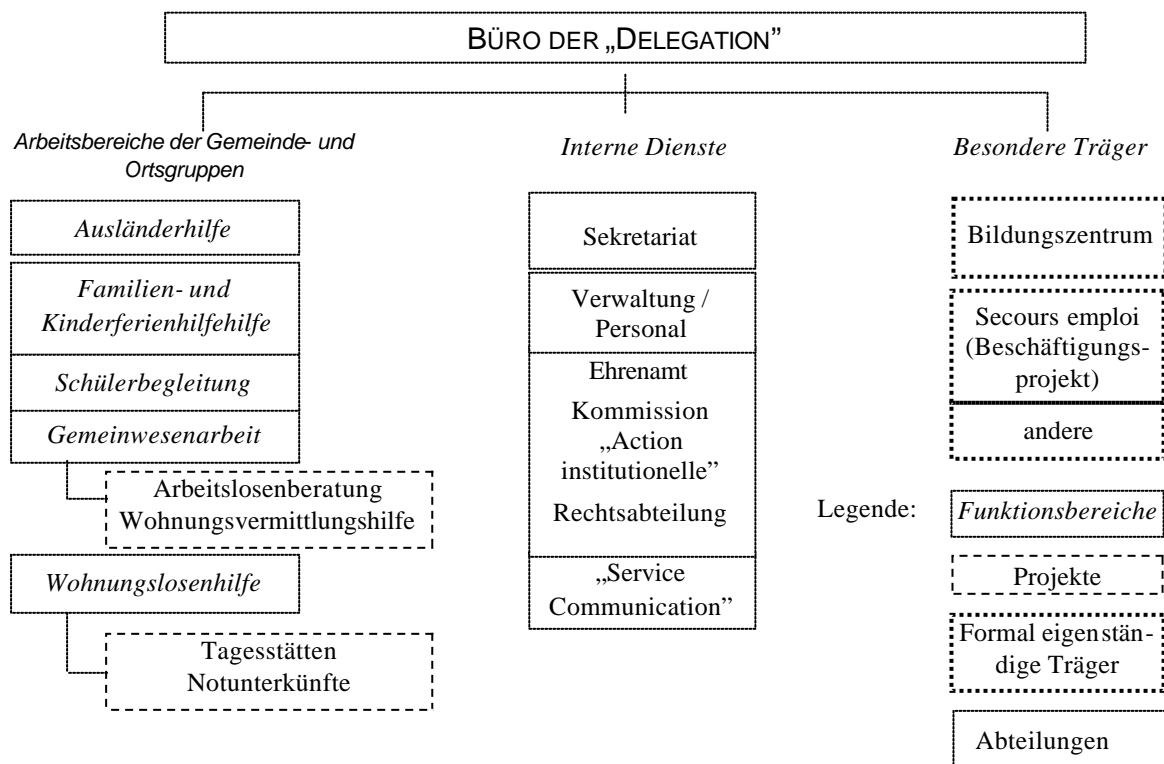
<sup>309</sup> Vgl. zu den Strukturen, Einrichtungen und statistischen Werten: „Secours catholique. Délégation de Paris. Les actions de la délégation par type de public“. November 1999, ferner: Messages Supplément Paris (529/99:Vlf., im folgenden MP). Die Zahl der Beschäftigten (im Jahre 2000) ist Interview L6, die der ehrenamtlichen Helfer der Datenbank der „Délégation“ (s.u.) entnommen.



Sozialhilfe umfaßt.<sup>310</sup> Neben der Zuteilung materieller Hilfen organisiert die „Délégation“ ‘betreute‘ Selbsthilfegruppen, Angebote der Ausländerberatung und Maßnahmen der Schüler-, Jugend- und Familienhilfe. Hinzu kommen stärker formalisierte Aktivitäten wie der Betrieb eines ‘Sozialladens’, die Durchführung von Alphabetisierungskursen oder Projekte der Wohnungslosenhilfe und Beschäftigungsförderung (s.u.).

Bezüglich der Organisationsstruktur der Verbandseinheit sind drei Ebenen zu unterscheiden (vgl. Schema 7). Zunächst erscheint wesentlich, daß die Verbandseinheit – mit ihrem obersten Entscheidungsorgan, dem sechsköpfigen „Bureau de la Délégation“ – formal in die Hierarchie des „Siège national“ eingebunden ist: „Die Pariser Delegation, beauftragt vom Erzbischof von Paris, steht unter der Autorität des nationalen Sitzes.“<sup>311</sup> Neben dem Büro besteht (seit 1998) ein „Rat“ („Conseil de délégation“) mit 21 Haupt- und Ehrenamtlichen und beratenden Funktionen. Erwähnenswert sind ferner drei zentrale Abteilungen: der „Service communication“ (PR), der „Service bénévolat“ (Ehrenamt) und die „Commission action institutionelle“. Eine zweite Strukturierungsebene ist räumlicher Art: Ebenfalls seit 1998 bestehen vier regionale „Antennes“, die die Aufgaben der Gemeinwesenarbeit sowie einige andere Hilfsangebote in den Stadtteilen koordinieren sollen sowie eine spezielle „Antenne“ für Wohnungslose, die die Obdachlosenarbeit des Secours catholique in Paris betreut. Unterhalb der „Antennes“ existieren Ortsgruppen („équipes“), meist in Gestalt der Hilfebüros („accueils“), die etwa zu einem Drittel direkt an die Gemeinden angebunden sind. Die „Délégation“ unterhält ferner eine Zentrale sowie in der Stadtmitte gelegene ‘Geschäftsräume’ (mit der Bezeichnung „Vitrine“), die v.a. der Präsentation des Verbands für potentielle Freiwillige dienen.

*Schema 7:* Die Organisationsstruktur der „Délégation de Paris“



<sup>310</sup> Siehe auch das Organigramm (Schema 7) sowie die genauere Aufstellung der Angebote im Abschnitt über die „Begleitung der Bedürftigen“.

<sup>311</sup> So die Formulierung in der o.g. „Placquette“. Das Büro, dem der Präsident, der Schatzmeister, ein Geistlicher, ein „Délégué“, ein stellvertretender „Délégué“, ein Verwaltungsbeauftragter sowie (in beratender Funktion), Leiter der regionalen Zentren („Antennes“, s.u.) angehören, muß für gewichtigere Entscheidungen die Genehmigung der Zentrale einholen. Im Alltag bleibt die Arbeit jedoch weitgehend unabhängig, die Kontakte zum „Siège national“ sind spärlich (Interviews 3 und 4).

Schließlich ist eine dritte Strukturierungsebene von Bedeutung: Der Verband gliedert regelmäßig von ihm aufgebaute Einrichtungen aus seiner Rechtszuständigkeit aus; diese bilden dann meist formal selbständige Träger, in deren Verwaltungsrat jedoch ehrenamtliche Aktivist\*innen des Secours catholique häufig Sitz und Stimme haben. Es handelt sich dabei um Träger, die am Markt oder im öffentlichen Auftrag operieren.

Die Pariser „Délégation“ ist in der Nachkriegszeit entstanden. Sie hatte lange Zeit einen operativen Schwerpunkt im Nordwesten der Stadt, wobei maßgebliche Funktionen in der Zentrale zusammengefaßt waren: Es gab Fachabteilungen mit verschiedenen Zuständigkeiten, denen die lokalen „équipes“ zugeordnet waren. Der Schwerpunkt der Operationen lag auf der Zuteilung von Finanzhilfen und Kleiderspenden. Ende der 1980er Jahre wurde die Praxis der privaten Sozialhilfe jedoch zum Auslaufmodell erklärt, an ihre Stelle sollte die fachlich angeleitete, längerfristige und persönliche Laienbetreuung von Personen in Notlagen treten. Die Fachabteilungen wurden weitgehend aufgelöst, die Hauptamtlichen in neu geschaffene „Antennes“ delegiert, in denen sie nun „polyvalent“ arbeiten sollten.<sup>312</sup>

Ungebrochen ist die christliche Ausrichtung der „Délégation“. In den verbandseigenen Medien (s.u.) werden sehr häufig religiöse Bezüge hergestellt – sei es bei der Ansprache von Spendern, sei es im Umgang mit den ehrenamtlichen Helfern; die „Délégation“ organisiert ferner Veranstaltungen, auf denen Vertreter der Kirche präsent sind oder Positionen der Bischöfe diskutiert werden.<sup>313</sup> Ein großer Teil der Freiwilligen gilt als praktizierende Katholiken – der Leiter des zuständigen „Service“ nennt eine Zahl von 60%. Für diese werden spirituelle Treffen anberaumt, an denen teilweise auch ‘Klienten’ der Hilfebüros teilnehmen. Mitunter fordern ehrenamtliche Helfer auch die Intensivierung dieser spirituellen Praxis mit den ‘Klienten’.<sup>314</sup> Bedeutsam ist zudem, daß 50% der Spendengelder aus der jährlichen Kirchensammlung stammen (PAS 2/99:11). Allerdings gibt es atmosphärische Probleme zwischen vielen Gemeinden und den Ortsgruppen des Secours catholique sowie zwischen dem Pariser Kirchenoberhaupt und der „Délégation“ (Interview L6). Dazu trägt möglicherweise die Offenheit der Organisation für nicht-kirchliche Aktivist\*innen bei, die sich auch in Basisforderungen nach einem „dialogue inter-religieux“ (JD:44) niederschlägt.

*Die „Délégation“ erfährt einen Modernisierungsschub, der sich in einer emanzipatorischen Ausrichtung karitativen Handelns sowie in einer operativen Dezentralisierung ausdrückt.*

In ihren Umweltbeziehungen steht die Pariser Einheit vor ähnlichen Herausforderungen wie die Gesamtorganisation. Das gilt zunächst für das *Ressourcenmanagement*. Auch die Pariser „Délégation“ finanziert sich hauptsächlich aus Spendenmitteln, wobei das Gesamtbudget (real) und das Spendenvolumen (auch absolut) zuletzt leicht abnahmen. Es gibt einige Großspender mit Überweisungen bis zu einer Million FF jährlich sowie eine große Gruppe von Personen, die zwischen 10.000 und 50.000 FF geben. Dazu gehören vielfach praktizierende

<sup>312</sup> Mehr dazu weiter unten im Abschnitt über den „Secours catholique und die Erneuerung“.

<sup>313</sup> Die Diskurse der Führungspersonen haben vielfach einen religiösen Gehalt – so wird von „Gott unserem Vater“ als Referenz für das Organisationskonzept („Reziprozität“ und „Liebe“) gesprochen (MP 525/99:1). Ähnliche Botschaften enthalten Ausgaben der Zeitschrift für Ehrenamtliche (SOS 75, im folgenden SOS) bzw. „Passarellles“ (seit 1999, im folgenden PAS). Beispiele finden sich in SOS (67/97 und 70/97:1) oder PAS (1/99:8, 4/00:2 und 3/00:1/8). Wiederholt werden auch Freiwillige portraitiert, die ihren Glauben herausstellen (so in 80/99:3). Die Zeitschrift enthält auch Artikel über kirchliche Themen (z.B. zur „Message sociale de l’Église“ in SOS 80/99:6). Zu erwähnen ist auch der Auftritt eines Geistlichen auf der Strategietagung, die die Pariser Délégation im Frühjahr 1998 abgehalten hat („Journées diocésaines de la Délégation de Paris. Lourdes - Cité Saint Pierre“, 24.-26.4.1998, im folgenden JD). Gelegentlich gibt es Großveranstaltungen zu Themen der Kirche, so etwa ein Treffen von 160 Ehrenamtlichen, auf dem eine Erklärung der französischen Bischöfe zur sozialen und ökonomischen Lage diskutiert wurde (vgl. SOS 80/99:6).

<sup>314</sup> Solche Forderungen nach einer Intensivierung des „spirituellen Lebens“ wurden von Teilen der ehrenamtlichen ‘Basis’ auf der o.g. Strategietagung erhoben (vgl. JD:41, 43). Ein Beschluß der Tagung bestand im übrigen darin, eine systematische Übermittlung der bischöflichen Botschaften an die Ehrenamtlichen einzuführen (JD:17).

Christen. In diesem Zusammenhang sind die o.g. 'Beziehungsprobleme' im Umgang mit den Gemeinden von besonderer Bedeutung: „Die Schwierigkeit besteht darin, daß die Gemeinden selbst ihre Hilfsdienste haben, und deshalb entsteht der Eindruck einer Konkurrenz; und ein anderer Eindruck ist, daß die Gemeinden ebenfalls Geld brauchen und es nicht immer gerne sehen, wenn das Geld ihrer Gemeinden an den Secours catholique geht“ (Interview L1). In internen Diskussionen wird gefordert, die Gemeinden nicht als „Konkurrenten“, sondern als Ergänzung der eigenen Arbeit zu begreifen (JD:15). Aber die französische Kirche ist ihrerseits auf freiwillige Abgaben angewiesen und mobilisiert auch in Paris aktiv für Spenden zur Finanzierung ihrer 119 Gemeinden und mehr als 1000 Geistlichen.<sup>315</sup> Die Pariser Délégation des Secours catholique deckte 1998 ein Siebtel ihres Budgets aus Zuwendungen der öffentlichen Hand. Zwei Leistungsangebote werden fast vollständig aus öffentlichen Mitteln finanziert: die Notunterkünfte für Obdachlose und Maßnahmen der Jugendberufshilfe im verbandseigenen „Bildungszentrum“.<sup>316</sup> Die informell an die „Délégation“ angebundenen „associations“ erhalten ebenfalls diverse öffentliche Gelder; das Arbeitslosenprojekt finanziert sich zu einem großen Teil über gewerbliche Einkünfte.

Im Prozeß der *Ressourcenmobilisierung* sind die Spendenkampagnen der wichtigste Ansatzpunkt. Zum einen organisiert die „Délégation“ regelmäßig Sammlungsaktionen. Im Zentrum stehen (auch) in Paris die jährlich im Herbst durchgeführten Kirchenkollekten („Journées nationales“). In den vergangenen Jahren hat man Gemeindegemeindekorrespondenten eingesetzt, um die Kirchgänger flächendeckend zu erreichen (vgl. SOS 70/97:6, 73/98:6; PAS 1/99:2). Im Rahmen der Kerzenverkaufsaktion (s.o.) wurden Stände auf Weihnachtsmärkten und vor Bahnhöfen aufgebaut.<sup>317</sup> Die „Délégation“ 'verlängert' zudem die Medienkampagnen des Gesamtverbandes, so daß Spenden auch unabhängig von den Kollekten eingehen.<sup>318</sup> Die ca. 36.000 aktenkundigen Alt- bzw. Mehrfachspender werden regelmäßig über den Regionalteil von „Messages“ angesprochen. Typisches Beispiel für diese Appelle ist eine Ausgabe von MP (529/99:Iff), in der – unter der Losung: „Damit das Untragbare nicht hingenommen wird“ – um Unterstützung für einige Aktionsschwerpunkte gebeten wird. Diese werden mit sechs Bildern und kurzen Begleittexten grob skizziert: Es geht u.a. um einen 'Sozialladen' (Lebensmittelverkaufsstelle mit vergünstigten Preisen), ein Gartenprojekt für Jugendliche, ein Kunstatelier für Wohnungslose und eine Kinderwerkstatt, deren Zweck auch darin bestehe, daß die Kinder „weniger Stunden vor dem Fernsehen oder auf der Straße verbringen.“ Die Ausgabe enthält auch einen Artikel über die anwaltschaftlichen Aktivitäten des Verbands sowie eine Bilanz zur Verwendung der Spendenmittel.<sup>319</sup> Aufrufe zu zweckgebundenen Spenden sind – mit Ausnahme der Katastrophenhilfe – selten. Etwa drei Mal jährlich erhalten die Altsponder ein Mailing: Darin werden der Verband sowie einige seiner Aktionen vorgestellt – hier geht es ebenfalls häufig um Kinder (auch auf den Abbildungen), gelegentlich auch um andere Zielgruppen oder die sozialpolitische 'Mission'. In den Ausgaben von „Messages“ und v.a. in den Mailings bleibt der Bezug zur Kirche insgesamt marginal. V.a. letztere setzen andere Ak-

<sup>315</sup> Nur 7% der Pariser Haushalte zahlen regelmäßige Beiträge, hinzu kommen gelegentliche Spenden und Kirchensammlungen. Vgl. dazu: „Le Denier de l'Église“, Sonderheft von „Paris Notre Dame“, 2000.

<sup>316</sup> Weitere Subventionen erhielt die „Délégation“ für die Schülerbetreuung (Kinder von Sozialhilfebezieherern) und die Ausländerarbeit. Neben den Spenden kann der Secours catholique auch regelmäßig auf Erbschaften zurückgreifen (1998 bildeten diese immerhin 11% der Einnahmen). Knapp ein Viertel der Ausgaben (1998: 5,9 Millionen FF) fließen in die Infrastruktur der „Délégation“ (vgl. MP 529/99:VII). Das Gesamtbudget beläuft sich seit 1993 auf jährlich 25 Millionen FF (mit der Ausnahme von 1994, wo es 29 Millionen betragen hatte). Vgl. dazu die jährlich in MP veröffentlichten Bilanzen.

<sup>317</sup> Vgl. dazu MP (520/98:IV), ferner SOS (73/98:7) sowie Angaben aus dem Informationsbrief für die Hauptamtlichen („Lettre Mensuel“, im folgenden LM, hier die Ausgaben 12 und 13/99).

<sup>318</sup> So wurden im Herbst 1998 650 Plakate in der Pariser U-Bahn, 1000 auf Plakatwänden der Stadt Paris sowie 330 Anschläge auf Litfaßsäulen eingesetzt. Hinzu kamen 40.000 Mailings (SOS 76/98:11).

<sup>319</sup> Die Spender werden regelmäßig über die Verwendung der eingenommenen Mittel informiert; dabei wird gesondert begründet, weshalb ein Teil der Mittel in die organisatorische Infrastruktur fließen muß (vgl. z.B. PAS 2/99:11; MP 507/97:VII).

zente: Typisch ist etwa ein Mailing (April 1998), das mit dem Satz beginnt: „Man kann es kaum aushalten, den Blick eines leidenden Kindes zu ertragen“.<sup>320</sup>

Der Zugang zu öffentlichen Mitteln vollzieht sich auf andere Art: „Es gibt kein Antragsformular. Sie nehmen das Adreßbuch der Verwaltung, Sie rufen den in dieser Verwaltung für das Ressort verantwortlichen Herren an. Es gibt andere Methoden, die so aussehen, daß man es über zuständige Politiker oder Verwaltungsbeamte versucht, die ihnen sagen, prinzipiell sind sie einverstanden, man solle sich an diesen und jenen wenden“ (Interview L5). Die Unterlagen seien jährlich neu einzureichen, man könne jedoch mit einer langfristigen Finanzierung kalkulieren. Viele subventionierte Projekte beruhen auf Mischfinanzierungen: So werden Gebäude von der Stadt oder der Kirche zu Vorzugskonditionen angemietet, ferner gibt es Mittel von der Sozialverwaltung, von den Gebietskörperschaften und der Kommune. Auch die Pariser „Délégation“ hat über längere Zeit hinweg Mittel aus den Anti-Armutsprogrammen (s. 2.3) erhalten. Im Grunde wolle man aber möglichst wenig öffentliche Gelder: „Um so mehr man subventioniert ist, um so geringer ist die Redefreiheit“ (Interview L4). So sind offizielle Forderungen nach mehr öffentlichen Mitteln selten – man versucht es eher im verborgenen, etwa in Aktionsbündnissen mit anderen Organisationen oder auf dem kleinen Dienstweg.<sup>321</sup> Die von der „Délégation“ gegründeten und später in die (formelle) Unabhängigkeit entlassenen Einrichtungen erhalten ebenfalls öffentliche Mittel – etwa aus Programmen der Stadterneuerung oder der Beschäftigungsförderung. Sie erwirtschaften z.T. auch Eigenenerträge. Das gilt v.a. für den Dienstleistungspool im Arbeitslosenprojekt der „Délégation“, der seine Einnahmen v.a. durch Personalüberlassungen erzielt. Die Mobilisierungsstrategie ist – auch wegen des Werbeverbots für diesen Typus von Unternehmen (die „Associations intermédiaires“) – auf das Milieu des Secours catholique bezogen: In den Gemeinden und Hilfebüros liegen Handzettel aus, es erscheinen Artikel in Gemeindeblättern oder Vereinszeitschriften, viele Kunden erfahren über ‘Hörensagen’ von der Existenz des Angebots.<sup>322</sup>

Die Pariser „Délégation“ ist für ihre Arbeit maßgeblich auf das Engagement ehrenamtlicher Kräfte angewiesen. Deren Rekrutierung wird zum Teil zentral organisiert: Eine Person, die an der Mitarbeit beim Secours catholique interessiert ist, kann sich an den „Service bénévolat“ wenden: „Wir empfangen sie, wir versuchen zu sehen, was sie möchte, ob das, was sie möchte mit unserem Bedarf korrespondiert und ob Bedarf und Anliegen gut zu einander passen. (...) Wir schicken eine Rekrutierungsakte an die ‘Antenne’, die die Person empfängt, und die entscheidet letzten Endes“ (Interview L1). Der „Service bénévolat“, der für die Durchführung dieser ‘Bewerbungsgespräche’ und die Weiterleitung der Interessierten verantwortlich ist, führt seit Herbst 1999 eine elektronische Datenbank, die eine Liste aller ehrenamtlichen Kräfte einschließlich einiger persönlicher sowie qualifikationsbezogener Daten<sup>323</sup> sowie Informationen über die in den verschiedenen Einrichtungen eingesetzten Freiwilligen enthält. Der Abteilung, die ehrenamtlich von einem ehemaligen leitenden Versicherungsangestellten geleitet wird, liegen zugleich „Freiwilligenanfragen“ vor, in denen

<sup>320</sup> Andere Mailings präsentieren eine junge Mutter mit kleinem Kind oder verweisen darauf, daß unter den 40.000 Personen, die der Verband in Paris unterstützt, ein Drittel Kinder seien. Es gibt aber auch Hinweise auf Obdachlose (November 1997 und November 1998) oder Arbeitslose, deren persönliche „Projekte“ durch eine Spende den entscheidenden „Anschubser“ erhielten (September 1998). Ein Scheckvordruck enthält die Aufschrift: „Ich will dem Secours catholique helfen, zusammen mit den Ärmsten eine gerechtere und brüderliche Welt zu schaffen“ (Oktober 1997).

<sup>321</sup> So ist der Secours catholique am Pariser Aktionsbündnis gegen Wohnungslosigkeit beteiligt, der in der Öffentlichkeit schon einmal die „Notwendigkeit eines mehrjährigen Finanzierungsplans“ (PresseInfo 26/99) für Notunterkünfte betont. Gelegentlich wird in den internen Medien von Gesprächen mit der kommunalen Sozialverwaltung über Subventionen auch für die ‘offene’ Arbeit (z.B. Tagesstätten für Obdachlose) berichtet (so in LM 15/00).

<sup>322</sup> Zu dem Projekt siehe die ausführlichere Beschreibung weiter unten.

<sup>323</sup> Das Formular, mit dem diese Daten aufgenommen werden, nennt sich „Bewerbungsunterlage“ und enthält u.a. Angaben zu Beruf, Hobbies, Alter, Verfügbarkeit, Präferenzen für bestimmte Einsatzfelder, Erfahrungen im Ehrenamt und Beziehungen zu anderen Organisationen.

die verschiedenen Einrichtungen das Profil der zu besetzenden „Stelle“ beschreiben.<sup>324</sup> „Das wesentliche Kriterium ist, daß die Person den Aufträgen und den Zielen des Secours catholique zustimmt“ (Interview L1). Immerhin 50% der Kandidaten würden abgelehnt. Mittlerweile treten zwei Drittel aller Neurekrutierten auf diese Weise in die „Délégation“ ein, die übrigen wenden sich direkt an die Einrichtungen. Den neurekrutierten Freiwilligen werden zwei Dokumente ausgehändigt: zum einen die „Mission et pédagogie“ des Secours catholique, der das offizielle Organisationsprogramm (v.a. die „Axes“) präsentiert, zum anderen eine „Charta des Ehrenamts“, die sie auf bestimmte Haltungen (Zuverlässigkeit, sozialpolitisches Engagement, Selbstkritik) verpflichtet und Gegenleistungen des Verbands (Respektierung individueller Neigungen, Fortbildungen) beschreibt. Die „Délégation“ bietet regelmäßig – in eigens erstellten Katalogen<sup>325</sup> – Fortbildungsveranstaltungen für Freiwillige an: Themen sind die Verbanddoktrin, technische Fragen (Sozialrecht etc.) und soziale Kompetenzen.

Im Jahre 2000 waren gut 1400 Freiwillige – davon ca. 70% Frauen und ein Drittel Personen über 60 Jahre – in der Datenbank registriert.<sup>326</sup> Die Anwerbung neuer Ehrenamtlicher erfolgt auf verschiedenen Wegen: Viele Kandidaten wenden sich infolge von Artikeln in der Tagespresse bzw. in Wochenblättern an die „Délégation“. Die Artikel weisen meist auf eine allgemeine Informationsveranstaltung in der „Vitrine“ (s.o.) hin. Es werden ferner auch Flugblätter in den Gemeinden und an Ständen ausgelegt: Diese beschreiben Voraussetzungen, Einsatzgebiete und auch den Nutzen eines Engagements beim Verband; sie geben Hinweise auf dessen „mission“ („christliche Nächstenliebe“ im Auftrag der Kirche) und seine Verbindung zu den Gemeinden, erwähnen das christliche Moment jedoch nicht in der Rubrik, die die Voraussetzungen für die Mitarbeit umreißt. Ferner wurde eine Broschüre für Jugendliche erstellt, die über verschiedene Einsatzgebiete im Ehrenamt informiert: „Das wird an Schulen, an .... alle weitergegeben, die die Kinder in Religion unterrichten, ... an alle Privatschulen, weil wir in den Privatschulen eher Kontaktchancen haben als in den öffentlichen“ (Interview L6).<sup>327</sup> In der Broschüre fehlen Hinweise auf die Kirche. Solche auf junge Menschen gerichtete Mobilisierungsbemühungen wurden in den letzten Jahren verstärkt<sup>328</sup> – obwohl als Problem gesehen wird, daß deren „freiwillige Engagement ‘volatil’ ist“ (JD:13). Einzele Kandidaten werden auch vom Pariser ‘Freiwilligenzentrum’ („Centre de volontariat“) vermittelt oder bei öffentlichen Auftritten der „Délégation“ angesprochen.<sup>329</sup> Die Mobilisierung von Freiwilligen hat mithin einen Schwerpunkt im klassischen Milieu, wird aber zunehmend systematisiert – „wie in einem Betrieb“.<sup>330</sup>

<sup>324</sup> Das entsprechende Formular umfaßt Rubriken zur Arbeitszeit, zum „organisationalen Kontext“ und zu den notwendigen Fortbildungsmodulen. Die Tätigkeiten sind in einer Art Nomenklatur nach 18 Einsatzgebieten unterschieden. Auch anderswo wird die Berufssemantik verwendet, so in JD, wo von der „Anstellung“ von Freiwilligen die Rede ist (ebd.:45).

<sup>325</sup> Die „Agenda des formations 1999 - 2000“ enthält 20 Kurse bzw. Wochenendseminare. In der Zeitschrift für Freiwillige gibt es zudem eine regelmäßige Beilage mit Fortbildungsangeboten.

<sup>326</sup> Die in anderen Publikationen genannten Werte schwanken zwischen 1300 und 1800. Die Datenbank, die allerdings nur für gut die Hälfte der Freiwilligen komplette Datensätze enthält, weist zudem aus, daß ca. vier Fünftel von ihnen länger als ein Jahr und davon ein Drittel länger als fünf Jahre für den Verband tätig ist. 15% sind berufstätig. Etwa 20% der Aktiven arbeiten im Bereich der Obdachlosenhilfe und weitere 30% in der Schüler-, Kinder- und Jugendbetreuung. Die meisten kommen aus wohlhabenderen Schichten, bei den Arbeitslosen handelt es sich v.a. um hochqualifizierte Personen („cadres“).

<sup>327</sup> In Frankreich gibt es zahlreiche Privatschulen in katholischer Trägerschaft, die gleichberechtigt mit den öffentlichen Schulen an der allgemeinen Grundausbildung beteiligt sind.

<sup>328</sup> Auch durch die Kerzenverkaufsaktion zu Weihnachten sollen junge Freiwillige geworben werden (vgl. SOS 73/98:7). Hinzu kommen Führungen von Jugendgruppen z.B. aus katholischen Schulen durch Einrichtungen der „Délégation“ (vgl. LM 12 und 13/99). Rekrutierungsversuche finden im übrigen auch intern statt, wie ein Aufruf der „Antenne“ für Wohnungslosenhilfe in SOS (76/98:4) zeigt.

<sup>329</sup> So wird von zahlreichen Anfragen anlässlich eines im Rahmen eines Stadtteilentwicklungsprojektes veranstalteten „Forum des associations“ berichtet (SOS 73/98:10; LM 13/99).

<sup>330</sup> In den Worten der zuständigen Führungskraft, die diesen Umstand mehrfach betont (Interview L1).

*Das Ressourcenmanagement des Pariser Secours catholique bewegt sich allgemein in einem Wettbewerbskontext, wobei dieser durch informelle Beziehungen durchbrochen werden kann. Die „Délégation“ adressiert zunehmend auch milieuexterne Unterstützer, rationalisiert (im doppelten Sinne des Wortes) die Rekrutierung von Ehrenamtlichen und ergreift unauffällig vorhandene Subventionschancen.*

Was die *Ressourcentransformation* betrifft, so ist für die Aktivitäten in der ‘privaten Sozialarbeit’ bzw. ‘Sozialhilfe’ die Kooperation mit öffentlichen Einrichtungen von großer Bedeutung. Denn diese „schicken uns viele Leute, weil sie wissen, daß wir über viel Zeit verfügen, um sie anzuhören“ (Interview L4).<sup>331</sup> Vertreter der „Délégation“ bilden zusammen mit der kommunalen Sozialverwaltung sog. „Commissions paritaires financeurs“, in denen über die Zuteilung von Nothilfen beraten wird. Hier wird geklärt, welche Instanz welche Transfers verteilt – wobei offiziell von einer allgemeinen Grundregel ausgegangen wird: „Der Secours catholique interveniert finanziell nur dann, wenn alle Möglichkeiten an öffentlicher Unterstützung ausgeschöpft worden sind“ (MP 507/97:VI). Durch eine solche Kooperationsbereitschaft ergeben sich Einflußmöglichkeiten auch in anderen Operationsbereichen, etwa bei der Unterstützung von Verbandskunden bei der Suche geeigneten Wohnraums. Die Veränderung der Arbeitsweise der Organisation – hin zu professionell angeleiteten, längerfristigen Betreuungsprojekten (s.o.) – ist dabei gegenüber der öffentlichen Hand zusätzlich legitimationsstiftend. Sie macht den Verband für die (lokale) Sozialverwaltung auch noch in anderer Hinsicht interessant: Diese profitiert davon, wenn ehrenamtliche Aktivisten bei der Verwaltung von Hotelzimmeranmietungen oder Notunterkünften eingesetzt werden.

Durch die Bildung kleiner Versorgungsketten bietet sich die „Délégation“ zudem (de facto) als eine Hilfsorganisation an, die Personen in akuten Notlagen relativ weitläufig erreicht. In der Wohnungslosenhilfe kombiniert sie z.B. aufsuchende Hilfe, Unterkünfte, Tagesstätten, tagesstrukturierende Angebote und kleine Beschäftigungsmöglichkeiten; potentiell kann sie auch Kontakt zu verbandseigenen stationären Einrichtungen (den „Association des Cités“) herstellen. Entsprechend wichtig ist die Präsenz in Kernbereichen – selbst wenn sie öffentlich finanziert werden müssen: „Die Notunterkünfte, das hat für die ‘Antenne’ ein enormes Gewicht“ (Interview L2). Im Bereich der Beschäftigungsförderung – bei der Bewirtschaftung des Dienstleistungspools – vollzieht sich die *Ressourcentransformation* weitgehend unter Marktbedingungen. Auch hier ist der hohe ehrenamtliche Input von zentraler Bedeutung: In der Konkurrenz mit vergleichbaren Anbietern bewähre man sich, so ein Mitglied des Verwaltungsrats, nicht zuletzt aufgrund der „sehr wettbewerbsfähigen Tarife“ (Interview L4).<sup>332</sup>

*Die Verknüpfung von ehrenamtlichen Ressourcen und rationalisierter Organisationspraxis im Prozeß der Ressourcentransformation verschafft der „Délégation“ Spielräume am (Wohlfahrts-)Markt und auch gegenüber der Sozialpolitik.*

Was das *Kommunikationsmanagement* betrifft, so verfügt die Pariser Organisationseinheit über einen vergleichsweise umfassenden Apparat für Öffentlichkeitsarbeit: Ein Kommentar des „Délégué“ (für SOS 71/97:7) beleuchtet den Hintergrund: „Unser Image ist diffus bzw. weit entfernt von der Realität.“ Der Secours catholique erscheine als „große Institution, die kleine, punktuelle Soforthilfen gewährt“, seine nachhaltigen Betreuungsleistungen würden hingegen ignoriert. Der Präsident fordert Reaktionen: „Es ist dringlich und unabdingbar, daß jeder von Euch sich bemüht, dieses deformierte und verstaubte Image zu restaurieren“ (PAS 2/99:1). Gefordert wird hier eine Neuausrichtung der *public relations*.

<sup>331</sup> In den Medien der „Délégation“ wird von zahlreichen solcher Treffen berichtet: so in der Familiensozialkasse (PAS 2/99:3, LM 16/00), mit Sozialarbeitern (LM 13/99:1, 16/00, SOS 80/99), mit Vertretern der Sozialverwaltung (SOS 74/98:6) oder Angestellten des Arbeitsamtes (LM 13/99, 2/99).

<sup>332</sup> Vgl. zu den Angeboten in der Wohnungslosenhilfe und der Beschäftigungsförderung auch den Abschnitt über den „Secours catholique und die Begleitung der Bedürftigen“ weiter unten.

Die zuständige Abteilung besteht aus einer hauptamtlichen Vollzeitkraft, die von ehrenamtlichen Helfern unterstützt wird; in allen „Antennes“ gibt es ferner PR-Korrespondenten (SOS 76/98:9). Sie betreut zwei interne Medien: zum einen das Info-Blatt für die Mitarbeiter, zum anderen die Zeitschrift für Ehrenamtliche.<sup>333</sup> Hinzu kommen die an die Spender bzw. die allgemeine Öffentlichkeit gerichteten Publikationen: die lokale Beilage von „Messages“ sowie eine Reihe von Präsentationsmedien.<sup>334</sup> Einen besonderen Stellenwert hat die Pressearbeit: Der Verteiler für Presseinformationen umfaßt sämtliche ortsansässigen Zeitungen (samt Ansprechpartnern), ferner Stadtteil- und Wochenjournale und Gemeindeblätter. Die Pariser Organisationseinheit gibt jährlich etwa zehn Presserklärungen heraus. Die Öffentlichkeitsarbeit hat den Auftrag, „nicht darauf zu warten, daß die Medien eine Anfrage an uns richten“ (JD:11), sondern selbst die Initiative zu ergreifen. Solche Anfragen sind dennoch an der Tagesordnung: Häufig werden sie vom „Siège national“ an die Pariser Untergliederung weitergereicht; die Medien suchen dann meist – im Zusammenhang mit ihrer sozialpolitischen Berichterstattung – nach Personen mit einem harten Schicksal (Interview L6).<sup>335</sup>

*Das kommunikationspolitische 'Investment' der „Délégation“ ist offenkundig.*

Im Mittelpunkt der Medienarbeit steht die Präsentation der Verbandsaktivitäten: „Seit den 1980er Jahren haben wir wirklich die Bedeutung der Öffentlichkeitsarbeit verstanden, (...) weil es darum geht, das Image bei den Spendern zu pflegen“ (ebd.). Über die für die Werbung von Spendern und Freiwilligen verwendeten Instrumente hinaus sind die Großkampagnen ein wichtiger Ansatzpunkt. Sie werden häufig von Straßenaktionen begleitet und schlagen sich regelmäßig in einer ausführlichen Medienberichterstattung nieder.<sup>336</sup> Neben Aktivitäten zur Begleitung der nationalen Kampagnen (s.o.) organisiert die „Délégation“ seit 1996 alljährlich eine Weihnachtsaktion, die zu einem regelrechten Medienereignis avanciert ist: Sie mietet Ausflugsschiffe, auf denen während einer Seine-Rundfahrt 1200 Klienten (darunter viele Obdachlose) von 400 ehrenamtlichen Helfern bewirtet werden. Die freiwilligen Helfer bestehen zu einem großen Teil aus kurzfristig rekrutierten jungen Menschen, die ansonsten kaum Kontakt zum Secours catholique haben.<sup>337</sup> An Weihnachten 1999 wurde die Aktion mit einem Abendgottesdienst in Notre-Dame verknüpft: Der Pariser Kardinal hielt für die Feieryäste eine Messe unter Ausschluß der Öffentlichkeit; auf der Veranstaltung, die vom Fernsehen übertragen wurde, trat auch ein weltbekannter Künstler auf.<sup>338</sup> Andere Organisationen wie etwa die „Restaurants de Coeur“ organisieren ähnliche Großveranstaltungen.<sup>339</sup> Die Berichterstattung über diese spektakulären Aktionen wird gelegentlich mit Informationen über die weiteren Aktivitäten des Verbands verknüpft: „Mit ihnen und nicht an ihrer Stelle“ und „alle Religionen an einem Tisch“, lauteten etwa die Zwischenüberschriften in einem Artikel von

<sup>333</sup> „SOS 75“ wurde 1999 in „Passarellles“ umbenannt, seit 1998 erscheint „Le Mensuel“.

<sup>334</sup> Die Beilage zu Messages nannte sich bis 1995 „Paris Entends-zu leurs cris?“ (Paris, hörst Du ihr Weinen?). Die Präsentationsmedien umfassen Flug- und Faltblätter, die an Interessenten für ehrenamtliche Mitarbeit verteilt werden, sowie die o.g. „Pacquette“ und vergleichbare Kurzinformationen über die Arbeit der „Délégation“. Diese wird auch in von ihr erstellten Ratgebern – z.B. zu Unterkunftsmöglichkeiten für Pariser Obdachlose (vgl. „Qui Accueille Qui“, 14. Auflage 2000) – präsentiert.

<sup>335</sup> Vgl. beispielsweise den Hinweis in MP (525/ 99:VI) auf eine Fernsehreportage über eine durch den Secours catholique unterstützte Frau (im Regionalsender France 3 Ile-de-France). Viele solcher „témoignages“ erscheinen auch in den eigenen Medien (vgl. ebd., MP 520/98 oder PAS 1/99:3).

<sup>336</sup> Die PR-Abteilung erstellt zu diesen Kampagnen häufig Presseschauen, aus denen hervorgeht, daß die lokale und überregionale Presse, die Gemeindeblätter sowie Funk- und Fernsehen ausführlich berichten (vgl. z.B. „Délégation de Paris. Revue de Presse. Journée Nationale 15 novembre 1998“, „Journée Nationale 21 novembre 1999“ sowie „Noël ensemble, 24 décembre 1997“ und „2000“).

<sup>337</sup> Vgl. dazu Libération (24.12.99) oder La Croix (27.12.99). Die o.g. Zahlenangaben beziehen sich auf 1999. In diesem Jahr mußte der Secours catholique erstmals 100 interessierte Freiwillige zurückweisen, weil sich bereits genug Personen gemeldet hatten.

<sup>338</sup> Es handelte sich um den Sänger Andrea Broccoli. Beteiligt waren auch andere karitative Organisationen aus dem katholischen Spektrum. Vgl. dazu Le Monde (26.12.99).

<sup>339</sup> Vgl. etwa La Vie (23.12.99) und La Croix (31.12.99).

„Le Parisien” (25.12.97). Zumeist geht es jedoch – wie eine Auswertung der Presseschauen zeigt – nur um die Aktion selbst.

*Der Secours catholique präsentiert sich in einer anonymen Öffentlichkeit als offene und kreative Wohlfahrtsorganisation: Indem ‘Kirche’ und soziale Hilfe zum ‘event’ werden, erzeugen die public relations eine eigene Wirklichkeit jenseits der verbandlichen Alltagspraxis.*

Die „Délégation” betätigt sich auch auf dem Gebiet des *politischen Engagements*. „Da sie täglich Menschen in Notlagen begleiten, haben die Haupt- und Ehrenamtlichen der Pariser Délégation eine präzise Kenntnis von Armutsphänomenen. Ihre Pflicht ist es, die Probleme erkennbar zu machen, Einspruch zu erheben, sich zu engagieren, Druck auf die öffentlichen Machthaber und die Einrichtungen auszuüben” (MP 502/97: II/III). Die Losungen des Gesamtverbandes werden also auch von der Paris „Délégation” ausgegeben. Der für die „action institutionelle” zuständige Hauptamtliche ergänzt allerdings (ebd.:V): Die „’action institutionelle’ der Pariser Délégation besteht v.a. aus Initiativen, ... die Einzelfälle unterstützen” (ebd.:V). Ende 1998 richtete die Organisationseinheit dazu eine „Commission institutionelle” ein, deren Mitglieder (Vertreter der „Antennes”) über entsprechende lokale Initiativen beraten (PAS 3/00:4). Im Zentrum stehen Interventionen bei Behörden (z.B. den Gas- und Elektrizitätswerken oder auch der Krankenkasse<sup>340</sup>): Diese sollen dazu bewegt werden, Personen in Notlagen mit besonderer Rücksicht zu behandeln (vgl. auch MP 529/99:IV).

Vereinzelte finden sich auch Initiativen der politischen Öffentlichkeitsarbeit im engeren Sinne, dies v.a. in Kooperation mit anderen Organisationen.<sup>341</sup> Solche Initiativen hängen von einzelnen Persönlichkeiten ab, die sich nicht selten auch als „militant”<sup>342</sup> verstehen. In ihren Stellungnahmen beklagen sie die „extreme Gewalt der wirtschaftlichen, physischen und sozialen Situation” der von ihnen betreuten Personen (PAS 4/00:3) oder auch ein „ökonomisches System, das ... den Menschen unterwirft” (PAS 3/00:12). Hier besteht mitunter auch die Bereitschaft, die Politik mit konkreten Forderungen zu konfrontieren: Bemerkenswert war die im Herbst 1998 organisierte Protestaktion gegen Vorschriften des Pariser Notunterbringungsplans für Obdachlose, der zu mehreren Artikeln in der überregionalen Presse führte.<sup>343</sup> Im Jahre 2000 wurde zudem eine Broschüre in Umlauf gebracht, die konkrete, wenn auch überwiegend pragmatische, Forderungen zur Verbesserung der kommunalen Wohnungspolitik für Einkommensschwache enthielt.<sup>344</sup> Die politische Dimension des Verbandshandelns spielt auch im Dialog mit den ehrenamtlichen Helfern eine gewisse Rolle: „Ich persönlich spreche

<sup>340</sup> So traten Vertreter der „Délégation” in der öffentlichen Verwaltungsratssitzung der örtlichen Krankenkasse für Arbeitnehmer auf und protestierten dort gegen Verzögerungen bei der Auszahlung von Krankengeld (LM 12/99). Auf der Stadtteilebene werden mit Vertretern der Kommunalverwaltung auch Probleme der Wohnraumversorgung erörtert (vgl. SOS 73/98:10).

<sup>341</sup> So beteiligte man sich an einer Konferenz der Stadt Paris (‘États généraux de la solidarité’), auf der die kommunale Sozialpolitik beraten wurde (PAS 1/99:3). Ferner ist die „Délégation” Teil eines Aktionsbündnisses („Collectif Solidarité Paris”), das Proteste gegen die Wohnungslosigkeit organisiert (LM 10/99). Die Kooperation bleibt indes zurückhaltend: „In bezug auf die anderen Vereinigungen, da sind wir tatsächlich ein wenig schwierig, ein bißchen streng in unserem Urteil, und manchmal fragt man uns, warum wir nicht dabei sind, warum wir nicht mit diesem und jenen zusammenarbeiten” (Interview L3).  
<sup>342</sup> „Militantisme” steht in Frankreich für ein langjähriges, häufig politisch motiviertes Engagement in Vereinen und Verbänden. Manche Führungskräfte der „Délégation” waren in der Vergangenheit in Gewerkschaften oder ‘public interest groups’ aktiv, etwa in einer links orientierten Initiative gegen Wohnungslosigkeit („Droits au logement”, DAL) oder in progressiven Kirchengruppen, die sich zur ‘Theologie der Befreiung’ bekennen (vgl. dazu ein Portrait in MES 522/99:15).

<sup>343</sup> Vgl. dazu etwa Libération (23.11.98) und Le Monde (25.11.98). Die „Délégation” stieg kurzfristig aus dem für die Stadt Paris organisierten Betreuungssystem (in deren Rahmen sie Notunterkünfte verwaltete) aus, weil sie die vorgeschriebene Befristung der Unterbringung nicht akzeptieren wollte (s.u.).

<sup>344</sup> Vgl. Délégation de Paris, „Mal logés ou sans domicile à Paris en l’an 2000. Témoignages – Propositions”, März 2000. Mit „pragmatischen Vorschlägen” sind solche gemeint, die sich auf die Anwendung bestehender Regeln beziehen. Anders als radikalere Gruppen (wie DAL) verzichtet man beispielsweise auf Forderungen nach einer ‘Requisition’ leerstehenden Wohnraums.



oft mit ihnen über die Globalisierung und die Haltung der französischen Kirche zum gegenwärtigen Wirtschaftssystem, das nicht sehr gut ist, weil es zu Ausgrenzung und Arbeitslosigkeit führt“ (Interview L1). Den Haupt- und Ehrenamtlichen werden aber v.a. die „axes“ als ‘normative’ Handlungsgrundlage der Verbandsarbeit ins Gedächtnis gerufen.<sup>345</sup> Ferner kommen in den eigenen Medien gelegentlich sozialpolitische Themen zur Sprache: So wird gegen die These vom Sozialhilfemißbrauch argumentiert oder vor Gefahren der Globalisierung gewarnt.<sup>346</sup>

All dies sagt indes weg über die Bedeutung der ‘großen Politik’ für die Alltagspraxis der „équipes“ aus: Viele ehrenamtliche Helfer bleiben gegenüber dem sozialpolitischen Anspruch der „Délégation“ distanziert, selbst das Führungsorgan (Büro) ist in dieser Frage gespalten. „Man spürt im Netzwerk nicht die Bereitschaft zur ‘action institutionelle’“, lautet das Fazit interner Diskussionen (JD:7). Es bestehe eine Kluft „zwischen dem erklärten Willen und dem, was in Wirklichkeit gemacht wird“ (SOS 71/97:5, ähnlich PAS 3/00:4).

*In der Kommunikationspolitik der Pariser Délégation treten public relations und politischer Diskurs unvermittelt nebeneinander. Die Anwaltschaft vor Ort ist häufig pragmatisch und nur punktuell tatsächlich ‘politisch’.*

### *Der Secours catholique und die Begleitung der Bedürftigen*

„Begleitung“ mit „langem Atem“, Hilfe „überall dort, wo Bedürfnisse spürbar werden“, für Klienten, die „unsere Gäste“ sind – so präsentiert die Pariser „Délégation“ die Kernelemente ihres Handlungskonzeptes.<sup>347</sup> Ihre Gruppen und Einrichtungen bieten eine breite Palette von Hilfen an, die eine intensive Betreuung von Personen in Notlagen gewährleisten und zugleich auf ein allgemeines ‘empowerment’ hinwirken sollen. In zwei Operationsfeldern nehmen diese Aktivitäten den Charakter formeller sozialer Dienstleistungen an: zum einen im Bereich der ambulanten Wohnungslosenhilfe und zum anderen in der Arbeitslosenarbeit. Beide Arbeitsgebiete sind in ihrer heutigen Form während der 1980er Jahre entstanden. Ihre Funktionsweise kristallisiert sich plastisch in der Arbeit einzelner Hilfsangebote heraus. Interessante Beispiele sind das aus mehreren Komponenten bestehende Unterstützungsnetz für Obdachlose sowie ein Dienstleistungspool für Personen ohne festen Arbeitsplatz. Das Arbeitslosenprojekt war bis 1999 Teil eines gesonderten „Beschäftigungsförderungs-Service“; seitdem ist es formell ausgegliedert. Beide Projekte basieren schwerpunktmäßig auf ehrenamtlichen Ressourcen, erhalten aber öffentliche Zuwendungen.

<sup>345</sup> Vgl. SOS (65/97:2), JD (59) oder die „Charta des Ehrenamts“, in der als Erwartung an das Engagement der Freiwilligen formuliert wird, daß diese „für die Schaffung einer gerechten und brüderlichen Gesellschaft handeln“ sollen. In SOS (74/98:7) werden die Ehrenamtlichen aufgerufen, das Lobbying des Secours catholique für Verbesserungen am Anti-Armutsgesetz zu unterstützen.

<sup>346</sup> Vgl. SOS (80/99:8), wo – unter der Überschrift: „RMI: die Vorurteile sind falsch“ – betont wird, daß die Leistungsempfänger durchaus arbeitswillig seien und zudem einer rigiden administrativen Kontrolle unterlägen. Zudem kursiert ein globalisierungskritisches Positionspapier, das auf der Grundlage einer Erklärung der französischen Bischöfe erstellt und auf einer verbandsinternen Veranstaltung diskutiert wurde (vgl. auch PAS 3/00:12). Die meisten Artikel unter der Rubrik „action institutionelle“ beziehen sich jedoch auf die Anwaltschaft für Einzelfälle (im o.g. Sinne).

<sup>347</sup> Vgl. PAS (4/00:4, Artikelüberschrift), ferner den Folder „Nos actions à Paris“ sowie JD (5).

*Wohnungslosenhilfe und Arbeitslosenförderung in der „Délégation de Paris“*

Wohnungs- und Arbeitslose bilden eine Kernklientel der Pariser „Délégation“. Erwerbslose wenden sich an Hilfebüros im ganzen Stadtgebiet; bis 1999 existierte zudem ein – in der Folge als ‘Kompaktangebot’ aufgelöster – „Beschäftigungsförderungs-Service“ („Service emploi-formation“) im Nordwesten der Stadt (mit zwei Standorten). Demgegenüber verteilen sich die Operationen im Bereich der Wohnungslosenhilfe auf eine ganze Reihe verschiedener Initiativen. In ihrem Ratgeber für Obdachlose nennt die Pariser „Délégation“ insgesamt 40 Anlaufstellen, darunter auch ihre allgemeinen Hilfebüros. Die Angebote sind untereinander sowie in Ansätzen auch mit anderen, z.T. ebenfalls von katholischen Organisationen verwalteten Einrichtungen vernetzt. Das Netzwerk umfaßt die ‘Wohnhilfegruppen’ („Groupes logement“) einiger Hilfebüros, die sich um die Vermittlung von Wohnraum bemühen oder Übergangswohnungen verwalten<sup>348</sup>, eine Reihe von freien Initiativen, die z.T. von Aktivisten des Verbands mitgegründet worden sind und ähnliche Zwecke verfolgen, sowie die „Association des Cités“ mit ihren Übergangswohnheimen und ihrem Obdachlosenasyll in der Hauptstadt.

Den Kern der Hilfsaktivitäten im Bereich der Wohnungslosenhilfe bildet die „Antenne des personnes sans domicile“. Es handelt sich um einen zentral koordinierten Verbund mehrerer Einrichtungen und Helfergruppen, mit vier festangestellten Hauptamtlichen und ca. 330 Ehrenamtlichen. Der Verbund besteht aus drei Elementen: aufsuchende Hilfe, Tagesbetreuung und Notunterbringung.<sup>349</sup> Während die ersten beiden Angebote weitgehend eigenständig organisiert und finanziert werden, sind die Maßnahmen zur Notunterbringung in ein von der Sozialverwaltung koordiniertes Hilfesystem eingebunden, das Nichtseßhaften in den Wintermonaten Unterbringungs- und Betreuungsmöglichkeiten anbietet.<sup>350</sup> Seit Mitte der 1980er Jahre ist die „Délégation“ an öffentlich finanzierten Notunterkünfungsprogrammen beteiligt: Dies erfolgte zunächst in Gestalt der Betreuung von „Sozialhotels“, dann – zwischen 1993 und 1998, in Kooperation mit öffentlichen Verkehrsunternehmen – als Verwalter von ca. 80 Unterkünften in Eisenbahnwaggons an zwei Pariser Bahnhöfen. Im Januar 2000 öffneten zwei neue Notunterkünfte, dabei wurde auch ein Sozialarbeiter eingestellt (vgl. PAS 3/00:3). Die Nutzer finden den Weg in die Unterkünfte durch die aufsuchende Hilfe sowie über das Pariser Notrufsystem „Samu social“ (s.o.). Die „Antenne“ verknüpft die Unterbringungsangebote mit den Aktivitäten ihrer Tagesstätten, die von Wasch- und Frühstücksmöglichkeiten über tagesstrukturierende Angebote<sup>351</sup> bis hin zu einer längerfristigen Klientenbegleitung reichen. Dazu nutzt man Zuwendungen der Sozialverwaltung für die Beschäftigung hauswirtschaftlichen Personals.

Im Bereich der *Arbeitslosenarbeit* hielt die Pariser „Délégation“ bis Ende 1999 ebenfalls ein spezialisiertes ‘Kompaktangebot’ vor: den „Service emploi - formation“ (Beschäftigung – Bildung). Das Angebot bestand aus drei Elementen: einer Erwerbslosenberatung (einschließlich Arbeitsplatzvermittlung), einem Dienstleistungspool und spezifischen Fortbildungsangeboten für Jugendliche. Letztere werden in einem „Centre de formation“ angeboten und umfassen zum einen niederschwellige berufsvorbereitende Maßnahmen, zum anderen Kurzzeitlehrgänge zum Erlernen einfacher Tätigkeiten (als Sicherheitsfachkraft oder in der Kinder- und Altenbetreuung). Die Lehrgänge finanziert die „Région“ (eine Gebietskörperschaft, die aus mehreren Départements besteht); die jährlich gut 300 Teilnehmer werden von der Arbeitsverwaltung zugewiesen.<sup>352</sup> Der 1985 mit Mitteln der „Délégation“ unter dem Namen „Secours emploi“ gegründete Dienstleistungspool ist heute eine selbständige „association intermédiaire“ und vermittelt Personen zu Kurzeinsätzen an Privathaushalte und Vereine sowie – in

<sup>348</sup> Vgl. dazu MES (512/98:12f, 536/00:12f), MP (520/68:IIIf) sowie SOS (68/97:2, 71/97:2). Zwischen 1995 und 1998 haben Gruppen der „Délégation“ selbst 54 Übergangswohneinheiten für 75 Familien bewirtschaftet und 85 Familien bei der Wohnungssuche betreut (43 wurden in neuen Wohnungen vermittelt, vgl. MP 520/98:IIIf).

<sup>349</sup> Vgl. dazu die Broschüre: „Délégation de Paris. Antenne des personnes sans domicile. Avec les personnes sans domicile. Privilégier l’accompagnement à l’urgence“, Juli 1999“. Die Zahlenangaben beziehen sich auf das Jahr 2000.

<sup>350</sup> Die Stadt Paris bzw. von ihr beauftragte Träger hielten im Winter 2000 gut 3500 Übernachtungsplätze vor. Die Angebote werden von der Sozialverwaltung koordiniert.

<sup>351</sup> Die Tagesstätten betreuen Kunstateliers, Sport- und Musikgruppen (vgl. SOS 81/99:4, 75/98:3; PAS 1/99:7, 3/00:3).

<sup>352</sup> Vgl. SOS (71/97:3, 75/98, o.S., 80/99:5, 81/99:3, PAS 1/99:9, 3/00:9). Die Maßnahmen sind mit Betriebspraktika verbunden. Die Teilnehmer beziehen Unterhaltsgeld vom Staat. In dem 1987 gegründeten Zentrum arbeiten sieben Hauptamtliche und einige Freiwillige.

geringem Umfang – an gewerbliche Unternehmen. Er arbeitet mit zwei Hauptamtlichen und 15 ehrenamtlichen Kräften, darunter in der Mehrzahl ehemalige Unternehmer und leitende Angestellte.<sup>353</sup> Der Pool, der auch Anlernaufgaben übernimmt<sup>354</sup>, erhält kleine öffentliche Zuwendungen für die Betreuung von Sozialhilfeempfängern. Viele seiner Kunden stehen dem Secours catholique nahe. Teilweise nehmen auch verbandsnahe Träger seine Dienste in Anspruch. Zu den Vermittelten – die Kartei enthält 160 Adressen einsatzfähiger Personen – zählt im übrigen auch eine von der „Antenne für Obdachlose“ betreute Gruppe, die Umzüge oder handwerkliche Tätigkeiten für die „Délégation“ durchführt.<sup>355</sup> Der „Service“ als solcher wurde 1999 aufgelöst. Die beiden anderen Komponenten bestehen getrennt voneinander weiter; die Arbeitslosenberatung wurde – gegen den Willen der meisten der ca. 25 beteiligten ehrenamtlichen Betreuer – dezentralisiert. Sie sollte Teil eines ganzheitlicheren Betreuungskonzepts und in den Arbeitsbereich der vier gebietsbezogenen „antennes“ übernommen werden. Zunächst arbeitete jedoch nur eine kleine ‘betreute’ Selbsthilfegruppe – genannt: „groupe de rémotivation“ – im Südosten der Stadt (Interview L4, vgl. auch PAS 2/99:7).

In beiden Projektbereichen geht es dem Anspruch nach um die längerfristige Betreuung von Personen, die mit schwerwiegenden sozialen Problemen zu kämpfen haben: Ziel der *ambulanten Wohnungslosenhilfe* ist, „daß die Person gebunden wird, daß es direkte Hilfen gibt, die sie nachfragt, aber daß es auch Raum gibt für jemanden, der ... reden will“ (Interview L2). Der „Délégué“ erklärt, daß man „die Planung und Vollendung persönlicher Eingliederungsprojekte“ (SOS 71/97:4) in den Vordergrund stelle. Dafür wolle man „sich die Zeit nehmen, die eben nötig ist“.<sup>356</sup> Die Obdachlosen sollten die Einrichtungen als „aufrechte Männer und Frauen“ verlassen können: Aber „wir wissen nicht alles, deshalb ermuntern wir sie, mit den Sozialarbeitern (der öffentlichen Hand, I.B.) Kontakt aufzunehmen“ (SOS 80/99:3). Das *Arbeitslosenprojekt* – hier v.a. der Dienstleistungspool – will „Leute, die am Anfang praktisch arbeitsunfähig sind, sukzessive in Arbeit zu bringen, Leute, die nicht hinlänglich wettbewerbsfähig sind auf dem Arbeitsmarkt“ (Interview L4). Dazu sollen angemessene Anlernmaßnahmen sowie angemessen dosierte Arbeitseinsätze beitragen. Die Hilfe soll den Betroffenen, „die unter dem Gefühl der Nutzlosigkeit leiden“, auch das „Zurückgewinnen von Selbstvertrauen, die Erfahrung von Zwängen der Arbeit in Gruppen und die Übernahme von Verantwortung“ ermöglichen.<sup>357</sup>

Beide Projekte verstehen sich als Übergangslösung: „Das Ziel des Secours catholique ist es, Aktionen als Vorbild auf den Weg zu bringen, damit dies dann vom Staat oder anderen Trägern übernommen wird“ (ebd.). Die Praxis der „Délégation“ soll allgemein auf Lücken reagieren, die das fest institutionalisierte Betreuungsangebot hinterläßt: So wird erklärt, daß den bestehenden, sozialstaatlich organisierten Formen der *Wohnungslosenhilfe* die menschliche Wärme fehle (SOS 71/94:4). Dennoch legt der Verband hier seine Zurückhaltung gegenüber öffentlichen Subventionen ab, sucht gar deren Verstetigung: „Der Secours catholique hat hier ... ein wenig seine Haltung verändert, mit der Schaffung von Stellen, ... mit der Verwaltung von Wohnwaggons am Ostbahnhof (...). Das hat das Budget der Délégation entspannt“ (Interview S2). Die gemeinsam mit anderen Leistungsanbietern aufgestellte Forderung nach einem mehrjährigen Finanzierungsplan für Notunterkünfte (PresseInfo 26/99) weist in die gleiche Richtung. Die Beteiligung an den Programmen hat den Nebeneffekt, daß „wir an den Planungstreffen teilnehmen, denn wenn Sie nicht (öffentlich, I.B.) finanziert werden, dann be-

<sup>353</sup> Die Angaben gelten für das Jahr 2000. Der Betrieb ist auf zwei Standorte verteilt und verwaltet monatlich bis zu 7000 Einsatzstunden. Im Jahre 1999 sind – nach Angaben des Unternehmens – knapp 50 Personen in ein anderes Beschäftigungsverhältnis vermittelt worden (Interview L4).

<sup>354</sup> Z.B. die Heranführung ausländischer Frauen an Techniken der Gebäudereinigung (vgl. SOS 76/98:3).

<sup>355</sup> Vgl. PAS (2/99:5). Die Gruppe wurde aus sozialrechtlichen Gründen in die Klientel von „Secours emploi“ übernommen. Sie hat zwischen 1996 und 1999 über 100 Arbeitsaufträge für die „Délégation“ ausgeführt.

<sup>356</sup> So formuliert es ein ehrenamtlicher Helfer einer Pariser Tagesstätte für MES (544/01:20).

<sup>357</sup> So lautet die Beschreibung der Ziele für die oben erwähnten Gruppe der in Arbeitseinsätze vermittelten Obdachlosen (in einem internen Konzeptpapier der „Antenne“ vom Februar 1999).

steht das Risiko, daß Sie nicht zu dieser Art von Treffen eingeladen werden" (Interview L3). Es geht also auch um kommunalpolitische Präsenz.

Die *Beschäftigungsförderung* nutzt – v.a. im Bereich der Jugendberufshilfe – ebenfalls öffentliche Mittel, was in der Kommunikationspolitik der „Délégation“ jedoch eine eher untergeordnete Rolle spielt. Eine der Hauptamtlichen, die 1999 die Zuständigkeit für dezentrale Arbeitslosenbetreuung übernahmen, erklärt, daß die Beschäftigungsförderung nicht „prioritär genug sei, ... um dort innovative Dinge zu machen" (Interview L3). Am Dienstleistungspool wurde jedoch festgehalten. Er präsentiert sich als vom „Secours catholique gegründete Vereinigung" und unter dem Logo des Gesamtverbands: „'Secours emploi' stellt Ihnen zu sehr geringen Preisen und für die von Ihnen gewünschte Dauer ... Arbeitslose zur Verfügung ..., die wir auf ihrem Weg begleiten und denen sie helfen, sich zu reintegrieren".<sup>358</sup> Im Verwaltungsrat der „association" sitzen noch immer Vertreter der „Délégation", zudem arbeitet eine ihrer Hauptamtlichen faktisch als Führungskraft im Betrieb. Viele Klienten werden von den Ortsgruppen der „Délégation" geschickt. Das Unternehmen finanziert sich im wesentlichen durch Markteinkünfte, aber es bleibt „die Etikette Secours catholique" (Interview L4).

Die Pariser „Délégation" nimmt mithin durch ihr Hilfsangebot gegenüber ihren Umwelten verschiedene Rollen wahr:

- ✎ die Rolle des *Nothelfers*: Mit ihren Angeboten präsentiert sich die „Délégation" als Akteur, der auf dringende soziale Notlagen reagiert. Sie orientiert sich dabei an den 'gebotenen' Maßnahmen: zunächst insofern, als sie besonders niederschwellige Dienste einrichtet, und ferner in dem Sinne, daß Grenzen zu Staat und Markt pragmatisch überschritten werden;
- ✎ die des *Projektinitiators*: Der Verbandseinheit geht es darum, neue Maßnahmen zu initiieren. Die Angebote sind klein dimensioniert, arbeiten mit wenigen Personen und haben Projektcharakter. Institutionalisierungsprozesse werden kritisch bewertet;
- ✎ die des *Basisexperten*: Die Haupt- und Ehrenamtlichen der „Délégation" gelten als 'Basisarbeiter' in dem doppelten Sinne, daß sie sich als Experten des 'Armutsterrains' definieren und zugleich ihren Interventionsanspruch fachlich begrenzen: „Unsere Arbeit gehört in den Sozialbereich, aber sie ist nicht die Arbeit eines Professionellen" (Interview L2);
- ✎ die des *Eingliederungspartners*: Die Klienten werden als Hilfsbedürftige betrachtet, die es als ganze Person zu betreuen und zu respektieren gilt. Das „Handeln mit den Personen in Not"<sup>359</sup> wird als fürsorgliche Partnerschaft im Prozeß der Wiedereingliederung definiert.

Diese Rollen können allerdings in Konflikt geraten – etwa in bezug auf die Legitimationsprobleme, die bei der Einstellung von Hilfsprojekten entstehen. In der *Wohnungslosenhilfe* sind solche Probleme deutlich zu Tage getreten, als die „Délégation" im Jahre 1998 kurzfristig aus den mit der Sozialverwaltung abgestimmten Notunterkunftsprogrammen ausstieg. Sie hatte „die Tagesunterbringung verurteilt, die den Personen nicht den geringsten Schutz gewähren konnte (...). Der Abgang der Pariser Délégation hatte eine starke Mediatisierung zur Folge, die es dem Secours catholique ermöglicht hat, seine Besonderheiten herauszustellen". So beschreibt der Tätigkeitsbericht des Gesamtverbands den Vorgang (RAC 1999:11). Die „Antenne" für Wohnungslosenhilfe hatte öffentlich dagegen protestiert, daß sich die von ihr beherbergten Personen jeden Tag neu vom Nothilfesystem „Samu social" in Nachtasyle vermitteln lassen mußten. Mitten in einer Kältewelle schloß sie ihre Einrichtungen.<sup>360</sup> „Der Schlamassel kam von den Medien, als man sich fragte: 'Aber was tut denn nun der Secours catholique?' (Interview S2). Der Referent deutet hier an, daß das vergebliche Beharren auf größere zeitliche Spielräume bei der Betreuung von 'Nachtasylanten' symbolisch problema-

<sup>358</sup> So die Formulierung auf einem Flugblatt, auf dem die „association" ihre Dienste bewirbt.

<sup>359</sup> Eine Formulierung, die für die Grundsätze des Secours catholique zentral ist und in den Medien der Pariser „Délégation" entsprechend hervorgehoben wird (im Präsentations-Folder „Nos actions à Paris" wird sie beispielsweise als Überschrift benutzt).

<sup>360</sup> Vgl. zu diesem Vorgang *Le Monde* (15.11.98), *Libération* (20. und 23.11.98), *Humanité* (24.11.98) sowie das Dossier in „*Le Journal de l'Action sociale*" (Juli 1999:20ff).

tisch war: Der Nothelfer Secours catholique versagte konkrete Hilfe, weil er sich als Basisexperte definierte.<sup>361</sup> Hinzu kam ein weiteres: „Es gab Schwierigkeiten ... mit der Pariser DDASS (Sozialverwaltung, I.B.), weil der Pariser Secours catholique etwas harte Positionen bezogen hat, die Pariser DDASS war danach nicht sehr gut gestimmt“ (Interview S6). Das zwischenzeitliche Zerwürfnis mit der öffentlichen Hand mußte also mit Blick auf die Subventionen, aber auch im PR-Interesse der betroffenen „Antenne“, wieder korrigiert werden. Seit Anfang 2000 arbeiten zwei neue Einrichtungen<sup>362</sup> auf der Basis eines leicht veränderten Konzepts.

Ein vergleichbares Spannungsfeld ergibt sich auch im Falle der *Arbeitslosenarbeit*: „Wir als Secours catholique dürfen nicht das Arbeitsamt ... ersetzen (...). Also mußten wir aufhören, Arbeitsplätze zu suchen .... Statt dessen gilt es, sich an der wahren ‘Mission’ des Secours catholique zu orientieren: die soziale Begleitung“ (Interview L2). Der Interviewpartner verweist hier auf die Hintergründe der Auflösung des „Service emploi – formation“ im Jahre 1999, als die „Délégation“ die Beratungsangebote ‘entspezialisierte’ und dadurch ihre Beteiligung an der „association intermédiaire“ (noch) intransparenter machte. Die Rolle des Nothelfers hätte anderes nahegelegt: „Bis vor 15 Jahren haben wir praktisch nicht über Arbeitslosigkeit gesprochen. Aber es ist so: Wenn es einen Bedarf gibt und die nationale Ebene durch die Medien oder andere darauf hingewiesen wird, dann versucht sie, Aktivitäten zur Verbesserung (der Zustände, I.B.) zu starten.“ Und in der Tat fördert der Verband ja Beschäftigungsprojekte in großem Umfang (s.o.). Für die Pariser „Délégation“ scheint nun die Rolle des Eingliederungspartners nicht mit dem Vermittlungsgeschäft am Arbeitsmarkt zu harmonisieren. In der Außendarstellung läßt sich aber der Rückzug aus letzterem kaum durchhalten: Die „Hilfe bei der Arbeitssuche“ und das „Anbieten von Arbeitseinsätzen“ werden deshalb von der „Délégation“ weiterhin als Teil ihres Aktionsprogramms öffentlich präsentiert.<sup>363</sup>

#### *Der Secours catholique und die Erneuerung*

„Es ist wichtig, daß sich der Secours catholique weiterentwickelt, aber er muß seine Besonderheiten und seine Werte bewahren“ (JD:4). So präsentiert der Präsident der Pariser „Délégation“ das Resümee eines Strategietreffens, auf dem im Frühjahr 1998 etwa 150 Ehren- und Hauptamtliche über die Reorganisation der lokalen Verbandsstrukturen diskutierten. Vorgeschlagen wurden eine aktive Rekrutierung neuer Ehrenamtlicher, eine stärkere Ausrichtung auf die „Action institutionnelle“ und die Neukonzipierung von Hilfsprojekten (u.a. in den Bereichen Notunterbringung und berufliche Eingliederung). Das karitative Handeln sollte auf eine neue Grundlage gestellt werden. Die anvisierte Erneuerung schlug sich in neuen Diktionen nieder: „Man sagt Situation und nicht Fall. Man sagt Person ohne Wohnung und nicht Nichtseßhafter. Man sagt Antenne und nicht Vikariat. Man sagt Konzertierungskommission und nicht Hilfskommission. Man sagt ‘Passarelles’ und nicht ‘SOS’,“<sup>364</sup> Improvisieren gilt als inopportun: „Eine freie Vereinigung zu sein heißt nicht, daß man nicht versuchen soll, professionell zu sein. Eine meiner stärksten Überzeugungen ist es, das wir nicht Amateure der Nächstenliebe sein sollten“ (Interview L1; vgl. auch JD:45).

<sup>361</sup> Entsprechend mußte sich die „Délégation“ auch vor den Spendern explizit rechtfertigen (so in MP 509/529:IV).

<sup>362</sup> Die Sozialverwaltung ermöglicht nun *wöchentliche* Neuanmeldungen, schreibt aber die Kontaktaufnahme mit eigenen Sozialarbeitern vor. Vgl. dazu Le Parisien (15.1.01) sowie La Croix (17.1.01).

<sup>363</sup> So etwa in „Qui accueille qui“ oder „Nos actions à Paris“ (s.o.).

<sup>364</sup> Vgl. die Rubrik in PAS (1/99:12), die den Titel trägt: „Man sagt, man sagt nicht mehr“. Bis Mitte der 1990er Jahre hießen die regionalen Einheiten der „Délégation“ – in Anlehnung an die Raumordnung der Kirche – „vicariats“. ‘Konzertierungskommission’ ist die neue Bezeichnung für die Gremien, die über die ‘private Sozialhilfe’ entscheiden. ‘Passarelles’ ist der neue Name der Zeitschrift für die Ehrenamtlichen (vorher: SOS, s.u.).

Diese Absichten machen sich auch in der Praxis bemerkbar. Der (oben geschilderte) Ansatz der 'sozialen Begleitung' beeinflusst z.B. die Spendenaufrufe, in denen die 'modernen' Hilfsformen (Sozialladen, Jugendberufshilfe, Kunstateliers für Obdachlose) sowie die Anwaltschaftsfunktion in den Vordergrund gerückt werden (so in MP 529/99:IIff). Es entsteht eine „Commission de l'action institutionelle“, die sich systematisch mit Initiativen in der kommunalen Sozialpolitik befassen soll. Die Rekrutierung ehrenamtlicher Helfer wird – wie oben gesehen – auf eine neue Grundlage gestellt. Die Umbenennung der Zeitschrift symbolisiert den veränderten Unterstützungsansatz: Statt Akuthilfe (SOS) geht es nun um „Übergänge“ (Passarrelles). Und in den Ausgaben des Organs berichten Ehrenamtliche über ihr neues Selbstverständnis gegenüber den 'Klienten': „Helfen, um sie zu Akteuren ihres Lebens zu machen“ oder: „Zuhören und begleiten“ statt Nahrungsmittel- und Kleiderhilfe (PAS 4/00:8). Wandlungsbereitschaft wird aber auch in anderer Hinsicht signalisiert: Der Präsident verdeutlicht, daß man sich vermehrt an der „pastorale du diocèse de Paris“ ausrichten wolle (SOS 81/99:1). Auch werden in der „Délégation“ Betzeiten und spirituelle Veranstaltungen als Teil der Praxis stärker herausgestellt (SOS 76/88:1). Schließlich erfolgt – wie oben bereits erwähnt – v.a. bei den Spendenkampagnen der Versuch, den Kontakt zu den Gemeinden zu intensivieren.

In ihrem 'Erneuerungsprojekt' interpretiert die „Délégation“ verschiedene Rollen gleichzeitig:

- ✎ die Rolle des *Milieuaktivisten*: Die „Délégation“ präsentiert sich als 'unermüdlich' und kreativ in ihrem karitativen Engagement für die Armen. Sie betont dabei die Bedeutung ihres gegenüber den institutionellen Hilfsformen subsidiären Handlungsansatzes und bleibt insofern ihrem Ursprungsmilieu verhaftet;
- ✎ die des *Supervisors*: Gleichzeitig signalisiert sie Professionalität und die Bereitschaft zu ständiger Selbstkritik. Man will effektive Arbeit leisten. Von den Mitstreitern wird verlangt, sich beständig „selbst in Frage zu stellen“<sup>365</sup>;
- ✎ die des *Traditionsbewußten*: Die Bindung des karitativen Engagements an den religiösen Kontext wird weiterhin betont. „Der Secours catholique handelt konkret, um die (soziale) Ausgrenzung zurückzudrängen .... Jesus geht im Evangelium mit jedem, den er trifft, eine Verbindung ein“;<sup>366</sup>
- ✎ die des *Aufklärers*: Indem die Organisation(seinheit) auf den Modellcharakter ihrer Projekte verweist und diese als Vorbild für institutionelle Lösungen definiert, wirkt sie zugleich als Aufklärer. Die Betonung der „action institutionelle“ weist in die gleiche Richtung.

Dieser 'Rollenpluralismus' ist allerdings nicht unproblematisch, wie sich am Beispiel der Rekrutierung neuer Freiwilliger zeigen läßt. In der „Délégation“ klagt man diesbezüglich über ein Mißverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage (vgl. JD:43). Viele Interessenten werden abgewiesen, weil sie nicht zum Konzept der 'Begleitung' passen (s.o.); zahlreiche 'alte' Freiwillige bleiben dem Ansatz der traditionellen 'Privatfürsorge' verhaftet. Die „Délégation“ bemüht sich um Modernisierung und plant den Abschluß von „Verträgen“ mit neurekrutierten Ehrenamtlichen, für die konkrete Arbeitsaufträge vereinbart werden sollen. Gesucht wird ferner der Kontakt zur Jugend, was auch an der Einrichtung einer Sonderrubrik für jugendliche Freiwillige in der Zeitschrift für Ehrenamtliche deutlich wird.<sup>367</sup> Aktivitäten wie die Weihnachtsaktion auf den Ausflugsschiffen (s.o.) ziehen denn auch viele jugendliche Helfer an. Die Praxis der vorbehaltlosen, konkreten Hilfe, womöglich auch die Politik der engagierten Aufklärung, erscheinen für milieuexterne Interessenten durchaus attraktiv.

Traditionsbewußtsein und Milieubezug sorgen allerdings für andere Signale: Nach wie vor wird 'private Sozialhilfe' praktiziert, die 'alte' Fürsorgepraxis lebt weiter. Die explizite Betonung des Religiösen und die Rückbindung an die Gemeinden dürfte die personelle Erneuerung ebenfalls erschweren. Hinzu kommt, daß selbst einer selektiven Mobilisierungsstrategie

---

<sup>365</sup> So die Anforderung, wie sie in der „Charta des Ehrenamts“ formuliert ist.

<sup>366</sup> Editorial einer Ausgabe von MP (529/99:1) zur Spendenkampagne 1999.

<sup>367</sup> Hier erscheinen zudem des öfteren Portraits von jungen Freiwilligen (vgl. SOS 73/98:3, PAS 2/99:9, 3/00:9).

(für bestimmte, abgeschlossene Bereiche wie die Obdachlosenhilfe) Grenzen gesetzt sind: „Sobald man eine Investition starten will, ... – von den Spendern will ich gar nicht sprechen, die kennen wir ja nicht alle –, sind die ehrenamtlichen Kräfte da (und sagen): ‚Dafür ist das Geld der Spender nicht gedacht‘, (Interview L5). Entsprechend muß sich die „Délégation“ mit Kritik an ihrem PR-Budget auseinandersetzen.<sup>368</sup> „Ich glaube, daß der Secours catholique heute Probleme hat, die ‘nicht-katholische’ Gegenwart zu bewältigen. Er sitzt ein wenig ... zwischen den Stühlen: D.h., er will sich in Richtung des Nicht-Katholischen bewegen, um zur gleichen Zeit sein katholisches Klientel zu bewahren“ (Interview L6).

### 3. Vergleich und Resümee

Die beiden Fallstudien haben ländervergleichend Entwicklungen im Organisationsfeld katholischer Wohlfahrtsorganisationen beleuchtet. Vergleicht man den deutschen mit dem französischen Fall, so zeigt sich allgemein, daß Handlungsansatz, Aufgabenspektrum und Ressourcenbasis hier jeweils unterschiedlich ausgestaltet sind. Der Secours catholique ist in erster Linie eine ehrenamtliche Laienorganisation, die sich der privaten Sozialhilfe bzw. -arbeit widmet, während die deutsche Caritas überwiegend als professioneller Anbieter sozialer Dienstleistungen agiert und zusätzlich gewissermaßen ausgegliederte ehrenamtliche Unterabteilungen besitzt. Viele Aufgaben, die die Caritas in Deutschland übernommen hat, fallen in Frankreich der öffentlichen Hand sowie nicht-konfessionellen freien Trägern zu – wobei letztere allerdings vielfach aus der katholischen Wohlfahrtspflege hervorgegangen sind.

*Ins Auge fällt zunächst eine starke Strukturdifferenz zwischen der deutschen und der französischen Caritas – erkennbar wurden zwei verschiedene Organisationsmodelle.*

Trotz dieser Differenz haben beide Wohlfahrtsorganisationen aber eine Reihe von Gemeinsamkeiten: *Erstens* bilden sowohl die deutsche als auch die französische Caritas heterogene Organisationsnetzwerke, die mehr oder weniger lose gekoppelt sind, verschiedene Operationslogiken verknüpfen und komplexe Außenbeziehungen entfalten: Letztere umfassen das politische System, den Kontakt mit verschiedenen Klientelen sowie den lebensweltnahen Kontext der Kirchengemeinde. Beide Netzwerke weisen eine zunehmend lockerere Anbindung an die Amtskirche auf, verstehen sich aber (nach wie vor) bewußt als ‘normative Organisationen’ in dem Sinne, daß sie sich in ihrer weltlichen Praxis an christlichen Maximen orientieren. In den ressourcenrelevanten Handlungsbereichen zeigen sich *zum zweiten* dort, wo die Aufgabenprofile ähnlich zugeschnitten sind, vergleichbare Umweltbezüge: Die formal mit Dienstleistungsfunktionen betrauten Träger von Caritas und Secours catholique bewegen sich einerseits in Abhängigkeitsbeziehungen zur öffentlichen Hand, wobei diese Abhängigkeit durch die Nutzung bestimmter Spielräume auch heute noch gesteuert werden kann: durch die Vernetzung von Kompetenzen, die Demonstration von Expertise, die Kontrolle von Informationen, die Operationalisierung verbandlicher Reputation sowie den Einsatz von Eigenmitteln. Dabei scheinen beide Verbände allerdings zunehmend stärker auf eine pragmatische Ausbeutung dieser Spielräume angewiesen. Andererseits agieren die Träger (neuerdings verschärft) in bestimmten Bereichen auf Märkten bzw. Quasi-Märkten, teilweise in Gestalt eines konkreten Kundenkontakts (Pflege, Sozialbetriebe), teilweise in der Form eines Wettbewerbs um freiwillige Unterstützung. Mitunter ist auch von einem zunehmend ‘wählerischen’ Verhalten selbst stark unterprivilegierter Klienten die Rede. All dies beeinträchtigt die autonomen Bewegungsspielräume der Organisationen. Zu beobachten ist dies- und jenseits des Rheines eine strategische Rationalisierung der entsprechenden Mobilisierungsbemühungen (auf Spendenmärkten, bei der Rekrutierung milieuexterner freiwilliger Helfer, z.T. im Umgang mit poten-

<sup>368</sup> „Das sorgt für Blockaden, immerhin haben wir es mit Freiwilligen zu tun, nicht mehr ganz jung sind, die haben immer Angst vor Verschwendung“ (Interview L6). Vgl. auch die Rechtfertigungsversuche der Führung bezüglich der durch die „Vitrine“ entstandenen Kosten für PAS (3/00:11).

tiellen Klienten). Was nun – *drittens* – das Kommunikationsmanagement betrifft, so wird zunächst erkennbar, daß beide Wohlfahrtsorganisationen an Imageproblemen laborieren, die sie u.a. durch spektakuläre Initiativen einzudämmen versuchen. Sowohl die deutsche als auch die französische Caritas rekurren zunehmend unbefangen auf öffentliche Kampagnen (v.a. auf dem Gebiet der Armutsberichterstattung) – auch wenn man in der politischen Konsequenz zurückhaltend bleibt. Die Öffentlichkeitsarbeit befindet sich in beiden Ländern insgesamt auf Expansionskurs: Sie weist eine kommunikative Öffnung hin, wobei jedoch das eigene ‘Restmilieu’ weiterhin gezielt mit besonderen Kommunikationsangeboten ‘bedient’ wird – mit der Folge eines wachsenden Spagats zwischen Traditionalismus und ‘Modernismus’. *Viertens* zeigt sich im Organisationsalltag, daß die deutschen und französischen Akteure ihre Ressourcen einerseits durch prägnant profilierte ‘Hilfsprodukte’, andererseits durch ein ‘generalistisches’ Organisationsversprechen – nämlich das einer umgehenden und bedarfsgerechten Hilfe für Bedürftige – zu mobilisieren versuchen. Dabei zeigt sich in beiden Ländern ein *gewisser* – allerdings unterschiedlich ausgeprägter – Konkretisierungsdruck.<sup>369</sup> Die Adressen in den institutionellen Umwelten sind v.a. der Staat und die politische Öffentlichkeit, angesprochen werden dabei wohlfahrtskulturelle Normen, die besonders den ‘Skandal’ der Armut betreffen. Gerade hier wird – *fünftens* – augenfällig, daß Ressourcen- und Kommunikationsmanagement spezifisch miteinander verflochten sind: Die schwerpunktmäßig auf die zentralen Verbandsebenen ausgelagerte, insgesamt zunehmend pointierte Kommunikation von sozialpolitischer bzw. sozialarbeiterischer Sachkompetenz einerseits sowie andererseits ‘public relations’, die vor Ort konkrete Leistungen bewerben, gehen einher mit einer auf den Absatz von Vertrauensgütern ausgerichteten Ressourcenmobilisierung. In der lokalen Praxis offenbart sich – dies ist eine *sechste* Gemeinsamkeit – ein ausgeprägter Rollenpluralismus sowie ein damit verbundenes, je spezifisch konturiertes ‘Rollenkonfliktrisiko’. Dieses Risiko tendiert in dem Maße bedrohlicher zu werden, in dem die zivilgesellschaftliche Unterstützung an Selbstverständlichkeit verliert.

*Beobachtbar ist in beiden Fällen eine Aktivierung des Ressourcen- und Kommunikationsmanagements – die Organisationen sehen sich zu erhöhter strategischer ‘Findigkeit’ im Umgang mit Kostenträgern, zu ‘opportunistischen’ Werbemaßnahmen in bezug auf Klienten- und Unterstützergruppen sowie zu einer offensiven ‘Diskursproduktion’ veranlaßt.*

Trotz dieser Gemeinsamkeiten gibt es nun allerdings eine ganze Reihe markanter Unterschiede zwischen beiden Verbände(komplexe)n, und zwar selbst dort, wo ähnliche Aufgabenkonstellationen anzutreffen sind.<sup>370</sup> In bezug auf das Ressourcenmanagement wird *zum ersten* ersichtlich, daß die ‘Drittmittelstrategien’ sich in ihrer Ausrichtung unterscheiden: In Deutschland sind sie häufiger projektbezogen, d.h. auf das konkrete Ergebnis einer Hilfsmaßnahme fixiert; in Frankreich wird die Hilfefunktion des Verbandes vorwiegend als ‘Kompaktangebot’ präsentiert. Auch im Umgang mit institutionellen Geldgebern schälen sich – betrachtet man die Interventionsfelder Wohnungslosenhilfe und Beschäftigungsförderung – unterschiedliche Entwicklungsmuster heraus: Die deutsche Caritas profitiert im Bereich der Wohnungslosenhilfe von einer soliden Basis, sieht sich aber mit einem langsamen Paradigmenwechsel bezüglich der öffentlichen Steuerung konfrontiert, weg von der Pauschalförderung hin zu einer akribischen Outputkontrolle; auch in Frankreich stellt der Kostenträger neue Anforderungen, das Refinanzierungsverfahren ändert sich jedoch nur in Randsegmenten (Pauschalalimentierung im Zentrum, Projektfinanzierung an der Peripherie). Hier scheint – wie man resümieren könnte – der sektorielle Korporatismus in Frankreich stabiler. Im Aktionsfeld Beschäftigungsförderung stellt sich die Lage etwas anders dar: Die Arbeitslosenprojekte in

<sup>369</sup> Das betrifft das Verhältnis zu den Kostenträgern, die in beiden Ländern engere (aber unterschiedliche) Leistungsvorgaben an die von ihnen finanzierten Organisationen richten, aber auch die Präsentation eigener Organisationsleistungen gegenüber anderen ‘stake holdern’ (z.B. den Spendern).

<sup>370</sup> Die folgenden Punkte betreffen also Differenzen, die nicht (unmittelbar) durch das je spezifische Organisationsprofil bedingt sind.



Deutschland haben eine labile institutionelle Grundlage, wobei das Beispiel der Bochumer Caritas zeigt, daß in einem implizit wettbewerbsgetriebenen Umfeld informellen Beziehungen zum Kostenträger große Bedeutung zukommt.<sup>371</sup> In Frankreich galten freigemeinnützige Beschäftigungsprojekte zunächst als 'Privatsache' engagierter Sozialunternehmer: Dementsprechend waren auch die Projekte des Secours catholique von vorne herein stärker auf sich selbst (bzw. auf den Markt) verwiesen. Der Trend der letzten Jahre verweist aber auf eine wachsende Institutionalisierung dieser Projekte (auch in Gestalt regelmäßiger Subventionen). Anders formuliert: Die Projekte der Caritas sind angesichts von Deinstitutionalisierungstendenzen zunehmend stärker auf informelle Stabilisierungen angewiesen, während diejenigen im Secours catholique zunehmend auf formalisierte Zuwendungen rekurrieren können. Hinzuzufügen ist, daß – auch jenseits des Aktivitätsspektrums des Secours catholique – von den Kostenträgern moderierte Quasi-Märkte in Frankreich insgesamt schwächer ausgebildet sind als in Deutschland. *Zweitens* lassen sich auch im Hinblick auf das Kommunikationsmanagement Differenzen ausmachen: Bei der deutschen Caritas fällt auf, daß wesentliche Anteile der 'public relations' konkrete Dienstleistungen bewerben; dort, wo der Secours catholique professionelle Dienste vorhält, finden sich hingegen kaum PR-Initiativen. Die Organisationsleistung besteht in der Selbstpräsentation vielmehr aus geduldiger 'Hilfe für die Ärmsten' – v.a. *diese* Funktion will der Verband öffentlich bewerben. Es geht um Armutsbekämpfung als 'Outcome' einer streng subsidiär verstandenen Hilfeorientierung – so gesehen scheint der Secours catholique katholischer als die Caritas. Es paßt ins Bild, daß die Armutsberichte des Secours catholique stärker institutionalisiert sind und ihr Auftritt in der Öffentlichkeit zumindest stellenweise kämpferischer wirkt.<sup>372</sup> Im Hinblick auf die Rollen, in denen beide Verbände vor Ort agieren – dies ist eine *dritte* Schlußfolgerung –, stellt sich für den Secours catholique ein mit der eigenen Helferrolle konfligierendes Konsolidierungsproblem nur selten, da er eine Institutionalisierung von Hilfeleistungen in der Regel nicht anstrebt. Während es für die deutsche Caritas selbstverständlich ist, sich bietende Möglichkeiten zum Aufbau neuer Dienste beim Schopfe zu ergreifen, sieht sich der Secours catholique vor jeder Investitionsentscheidung dazu veranlaßt, sich als bloßer Initiator und Nothelfer zu definieren. „Dienst am Nächsten“ (bei der Caritas) und „Hilfe für die Bedürftigen“ (beim Secours catholique) bedeuten also nicht dasselbe. Geht es um das Themenfeld Organisationswandel bzw. Erneuerung, so dominieren bei der Caritas Domänengestaltungs- und Rationalisierungsprogramme – also eher strategische Momente –, während der Secours catholique Selbstkontrolle und Prinzipientreue – also eher methodenbezogene Elemente – in den Vordergrund stellt.<sup>373</sup> Damit gehen unterschiedliche Rollen in bezug auf die eigene Expertise- und Anwaltschaftsfunktion einher: gegenüber stehen sich Dienste- und Klientenorientierung einerseits, Betonung von Basisarbeit und Aufklärung andererseits. *Viertens* schließlich läßt sich bei der deutschen Caritas in vielen Feldern beobachten, wie die betriebswirtschaftliche Mobilisierung der Organisation (und des Personals) immer weiter an Fahrt gewinnt; im Secours catholique ist eine solche Mobilisierung – selbst in funktional äquivalenten Operationsbereichen – nur in Ansätzen wahrnehmbar.

<sup>371</sup> Es handelt sich gewiß nur um ein Einzelbeispiel; es zeigt aber ein Muster, wie es auch schon für andere Fälle in Deutschland aufgezeigt werden konnte (vgl. etwa Bode/Graf 1999). Man sollte aber nicht verkennen, daß die institutionelle Finanzierung durch Ressourcen ergänzt wird, die z.T. an Märkten mobilisiert werden müssen (als Verkaufserlöse, Sachspenden oder indirekt auch in Gestalt von Eingliederungserfolgen als Grundlage für weitere institutionelle Förderungen).

<sup>372</sup> Solche (und andere) Gewichtungen können in dieser Untersuchung allerdings nicht 'sauber' belegt werden; Meßoperationen wären sehr voraussetzungsreich und würden sicherlich viele 'Unbekannte' aufweisen.

<sup>373</sup> Diese Differenz ergibt sich *auch* daraus, daß sich *Organisationsprobleme* im engeren Sinne für die sehr viel stärker formalisierte Caritas in ganz anderer Weise stellen als für den erheblich informeller strukturierten Secours catholique.

*Output-Orientierung, Servicelogik und Konsolidierungsdenken prägen zunehmend das Ressourcen- und Kommunikationsmanagement der Caritas; im Secours catholique dominieren demgegenüber Outcome-Orientierung, Nothilfe-Logik und Prinzipiendenken.*

Diese Differenzen korrespondieren natürlich mit den verschiedenen Organisationsmodellen. Es muß an dieser Stelle offen bleiben, inwieweit letztere auch dort für Unterschiedlichkeit sorgen, wo gleiche Aufgabenstellungen vorliegen. Vieles spricht allerdings dafür, diese Differenzen *auch* als Ausdruck unterschiedlicher Organisationsumwelten zu interpretieren. Es ist möglicherweise nicht alleine der unterschiedlichen Positionierung im System der Wohlfahrtsproduktion geschuldet, daß die Marktorientierung der deutschen Caritas bis in die Leitbilder vordringt, während sie in Frankreich zwar – v.a. im Bereich der Sozialbetriebe – praktiziert, aber auf Verbandsebene kaum reflektiert wird.<sup>374</sup> Die öffentliche Erwartung an (katholische) Wohlfahrtsorganisationen scheint vielmehr unterschiedlich: Es ist auffällig, daß die Caritas den „Dienst am Nächsten“ entgegen ihres klassischen Selbstverständnisses zunehmend als ‘Dienstleistungsangebot’ definiert, während im professionalisierten Bereich des Secours catholique die ‘Führung bzw. Verwaltung sozialer Einrichtungen’<sup>375</sup> als integraler Bestandteil des karitativen Auftrags präsentiert werden kann. In die gleiche Richtung weist der Umstand, daß sich die deutschen Träger stärker über einen partikularen Output definieren und legitimieren (können bzw. müssen), ihre französischen Pendants hingegen nicht selten über ihren allgemeinen Beitrag zur sozialen Integration. Das korrespondiert mit Unterschieden im Hinblick auf das Verhältnis zwischen Staat und Leistungsanbietern: Französische Kostenträger fordern von Wohlfahrtsorganisationen eher eine Evaluation von Leistungsstrukturen, deutsche eher eine meßbare *interventionsbezogene* Leistungseffizienz. Differenzen bestehen auch bezüglich der (Entwicklung der) sozialpolitischen Verankerung: Die Caritas muß in Deutschland die Auflösung erfolversprechender Koalitionsstrukturen in der Wohlfahrtspflege erleben, während der Secours catholique zuletzt neue, einflußreiche Allianzen eingehen konnte. Bemerkenswert ist, daß diese Allianzen in Frankreich mit dazu beigetragen haben, daß umfassende Sozialreformen auf den Weg gebracht worden sind (vgl. Bode 1999b); in Deutschland waren solche Effekte wohlfahrtsverbandlichen Handelns zuletzt weit weniger erkennbar. Allerdings: Die französischen Besonderheiten ändern nichts daran, daß sich auch jenseits des Rheins die Formen der institutionellen Protektion, die zivilgesellschaftliche Einbettung und folglich die organisationalen Reproduktionsmuster ändern. In beiden Ländern leiden die (katholischen) Wohlfahrtsorganisationen unter einem allgemeinen Loyalitätsentzug, in beiden Ländern müssen sie sich in ihren Umwelten immer wieder neu und immer konkreter beweisen. Im Rückbezug zu den beiden eingangs formulierten Ausgangsfragen läßt sich also wie folgt resümieren:

- 1.) Die Beziehung zwischen intermediären Wohlfahrtsproduzenten und ihren Umwelten wandelt sich. Nach der ‘Gemütsruhe’, für die die Milieuverankerung und (später) die institutionelle Einbindung in den Wohlfahrtskorporatismus gesorgt hatten, sieht sich die katholische Wohlfahrtspflege mit Aktivierungsbedarf konfrontiert – sowohl in ihrem Umgang mit Ressourcen als auch in ihrem kommunikativen Verhältnis zur Gesellschaft. Der Anpassungsprozeß verläuft mehrgleisig: Die Beziehungen zum Staat politisieren sich im doppelten Sinne – die Verbände müssen im Umgang mit Kostenträgern strategisch lavieren und artikulieren sich zugleich offensiv in ihrer Anwaltschaftsfunktion. Das Verhältnis zur Zi-

<sup>374</sup> Das in der deutschen Fallstudie beschriebene Beispiel der Altenpflege ist in gewisser Weise irreführend, weil die französische Schwester der Caritas in diesem Leistungssegment nicht präsent ist. Zur Erinnerung: Im vergleichbaren französischen Organisationsfeld scheint die Entwicklung zweigeteilt: Im Bereich der medizinischen Grundpflege existiert ein freiberufliches System, bei den haushälterischen bzw. ergänzenden Diensten ein (allerdings nicht allzu turbulenter) Wettbewerb zwischen gemeinnützigen Anbietern sowie eine (mittlerweile wieder beruhigte) Konkurrenz zwischen diesen Anbietern und stundenweise angestellten Haushaltshilfen.

<sup>375</sup> I.e.: einer ‘activité gestionnaire’.

vilgesellschaft wird ebenfalls dynamischer: Legitimationen müssen stets reproduziert werden, es entsteht ein offener Wettbewerb um freiwillige Ressourcen. Auf Sozialmärkten schließlich geht es zunehmend darum, Wohlfahrtsleistungen als Vertrauensgüter zu bewerten.

- 2.) Allerdings: Die in der deutschen Diskussion vorherrschenden Vorstellungen über die internationale *Zwangsläufigkeit* von Transformationsprozessen im Zuge von Globalisierungs- oder zugespitzten Säkularisierungstendenzen sollte in Anbetracht der komparativen Befunde überdacht werden. Katholische Wohlfahrtsorganisationen können ihren Beitrag zur gesellschaftlichen Integration unter heutigen Bedingungen offensichtlich auf verschiedenen Entwicklungswegen erbringen: In Frankreich jedenfalls wird dieser Beitrag – zumindest auf bestimmten Teilgebieten – im Zuge einer institutionellen Auf- und nicht Abwertung intermediärer Organisationen geleistet. Aktivierungsprozesse vollziehen sich hier in geringerem Maße über den Mechanismus der Privatisierung oder der ‘Kundenorientierung’, sondern werden insgesamt stärker in einer zivilgesellschaftlichen Mobilisierungslogik und unabhängiger von bürokratischen Handlungskontexten wahrgenommen – sowohl auf der Ebene der praktischen Initiativen als auch im Bereich des sozialpolitischen Engagements. Es ist möglicherweise dieser andere Akzent der Aktivierung, der in Frankreich – ungeachtet aller vorhandenen Imageprobleme – zur Stabilisierung der öffentlichen Reputation sowie dann auch der institutionellen Unterstützung gemeinnützig ausgerichteter Wohlfahrtsproduzenten beigetragen und selbst für das katholische Spektrum neuartige Entwicklungspotentiale eröffnet hat.

**Abkürzungsverzeichnis**

ABM	Arbeitsbeschaffungsmaßnahme
ACO	Action catholique ouvrière
AFG	Arbeitsförderungsgesetz
ASH	Actualités sociales hebdomadaires
ASS	Arbeit statt Sozialhilfe
ATD	Aide à toute détresse – Quart Monde
AWO	Arbeiterwohlfahrt
BLV	Bulletin de Liaison du réseau ‘Vêtement’ (Secours catholique)
BSHG	Bundessozialhilfegesetz
CCFD	Comité catholique contre la faim et pour le développement
CES	Contrats emploi solidarité
CFDT	Confédération française démocratique du travail
CFTC	Confédération française des travailleurs chrétiens
CHRS	Centres d’hébergement et de réinsertion sociale
CJ	Jahrbuch der Deutschen Caritas
CN	Caritas in NRW
DAL	Droits au logement
DCA	Délibérations du Conseil d’Administration du Secours Catholique
DCV	Deutscher Caritasverband
DDASS	Direction départementale des affaires sociales et sanitaires
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DRZ	Die Ruhr-Zeitung
ESE	Espace social européen
FF	Französische Franks
FNARS	Fédération nationale de la réadaptation sociale
JD	Journées diocésaines de la Délégation de Paris
JN	Journées nationales vêtement-insertion
JOC	Jeunesse ouvrière catholique
LeC	La Lettre des Cités
LM	Lettre Mensuel des Cités
LS	Liaisons sociales
MES	Messages du Secours Catholique
MOS	Mosaïques (Secours catholique)
MP	Messages Supplément Paris
NRZ	Neue Ruhr Zeitung
PAS	Passareilles (Secours Catholique Paris)
RAC	Rapport d’activités Secours Catholique
RACA	Rapport d’activités de l’Association des Cités
RMI	Revenu minimum d’insertion
RN	Ruhrnachrichten
SC	Sozialcourage
SGB	Sozialgesetzbuch
SKF	Sozialdienst Katholischer Frauen
SKM	Sozialdienst Katholischer Männer
SOS	SOS 75 (Zeitschrift für Ehrenamtliche des Secours Catholique Paris)
TB	Tätigkeitsbericht der Ruhrcaritas
UNADMR	Union nationales des aides à domicile au milieu rural
UNIOCSS	Union nationales des oeuvres privées, sanitaires et sociaux
WAZ	Westdeutsche Allgemeine Zeitung
WDR	Westdeutscher Rundfunk

**Literatur**

- Albrecht, Günter (1986), Wohlfahrtsverbände und Nichtseßhaftenhilfe – Ein ungeliebtes Entsorgungsmonopol im Bereich der Sozialen Dienste; S.37-53 in: Thränhart, Dietrich et al. (Hg.), Wohlfahrtsverbände zwischen Selbsthilfe und Sozialstaat; Freiburg: Lambertus
- Archambault, Edith (1997), The Nonprofit Sector in France; Manchester: University Press
- Bäcker et al. (1995), Bäcker, Gerd / Heinze, Rolf G. / Naegele, Gerd, Die sozialen Dienstleistungen vor neuen Herausforderungen; Münster: Lit
- Bäcker et al. (2000), Bäcker, Gerhard / Bispinck, Reinhard / Hofemann, Klaus / Naegele, Gerhard, Sozialpolitik und soziale Lage in Deutschland. 3., grundlegend überarbeitete und erweiterte Auflage. Band 1; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Backhaus-Maul, Holger / Olk, Thomas (1996), Vom Korporatismus zum Pluralismus? Aktuelle Tendenzen in den Staat-Verbände-Beziehungen am Beispiel des Sozialsektors; S.580-595 in: Clausen, Lars (Hg.), Gesellschaften im Umbruch. Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie; Frankfurt/New York: Campus
- Baldas et al. (2001), Baldas, Eugen / Bock, Theresa / Gleich, Johann M. / Helmbrecht, Michael / Roth, Rainer A., Modellverbund Freiwilligen-Zentren. Bürgerengagement für eine freiheitliche und solidarische Gesellschaft. Ergebnisse und Reflexionen. Band 203 der Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend; Stuttgart: Kohlhammer
- Ballet, Jérôme (1997), Les entreprises d'insertion; Paris: PUF (Que sais-je?)
- Barats, Christine (1996), La presse française des sans-domicile-fixe; S.55-81 in: Mots (46) 3
- Barthélemy, Martine (2000), Associations. Un nouvel âge de participation; Paris: Presses de Sciences Po
- Bauer, Rudolph (1978), Wohlfahrtsverbände in der Bundesrepublik, Materialien und Analysen zur Organisation, Programmatik und Praxis. Ein Handbuch. Weinheim und Basel: Beltz-Verlag
- Bauer, Rudolph (Hg.) (1984), Die liebe Not. Zur historischen Kontinuität der Wohlfahrtsverbände; Weinheim und Basel: Beltz
- Bauer, Rudolph / Diessenbacher, Hartmut (Hg.) (1986), Organisierte Nächstenliebe. Wohlfahrtsverbände und Selbsthilfe in der Krise. 2. Auflage; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Behr et al. (2000), Behr, Karin / Liebig, Reinhard / Rauschenbach, Thomas, Strukturwandel des Ehrenamtes. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß; Weinheim: Juventa
- Berger, Rainer (1999), Der Umbau des Sozialstaats. Ansichten von Parteien und Wohlfahrtsverbänden zur Modernisierung des Staates; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Bériot, Louis (1985), Le bazar de la solidarité; Paris: Éditions Jean-Claude Lattès
- Bittner, Susanne / Weinkopf, Claudia (2000), Dienstleistungspools am Scheideweg; S.256-264 in: WSI-Mitteilungen 4
- Blinkert, Baldo / Klie, Thomas (und Mitarbeiter) (1999), Pflege im sozialen Wandel. Eine Untersuchung über die Situation von häuslich versorgten Pflegebedürftigen nach Einführung der Pflegeversicherung. Im Auftrag des Sozialministeriums Baden-Württemberg; Hannover: FIFAS – Vincentz-Verlag
- Bloch-Lainé, François (Hg.), Faire société. Les associations au coeur du social; Paris: Syros
- Bock, Theresa (2000), Ehrenamtliches Engagement in der Caritas; S.89-103 in: Zimmer, Annette / Nährlich, Stefan (Hg.), Engagierte Bürgerschaft. Traditionen und Perspektiven; Opladen: Leske & Budrich
- Bode, Ingo (1997), Die Organisation der Solidarität. Normative Interessenorganisationen der französischen Linken als Auslaufmodell mit Zukunft; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Bode, Ingo (1999a), Solidarität im Vorsorgestaat. Der französische Weg sozialer Sicherung und Gesundheitsversorgung; Frankfurt/New York: Campus
- Bode, Ingo (1999b), Abschied vom Vorsorgestaat? Sozialpolitik und Zivilgesellschaft à la française; S.121-144 in: Frankreich-Jahrbuch 1999; Opladen: Leske & Budrich
- Bode, Ingo / Graf, Achim (1999), Arbeiten für gute Zwecke. Organization und Beschäftigung im Dritten Sektor; Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung 4
- Bode, Ingo / Zenker, Claudia (2001), Solidarität im Angebot. Über moralisierte Märkte; S.484-506 in: Leviathan (29) 4

- Boessenecker, Karl-Heinz (1998), Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege in der BRD. Eine Einführung in Organisationsstruktur und Handlungsfelder. 2. Auflage; Münster: Votum
- Bonneau et al. (1997), Bonneau, Patrick / Briant, Geneviève / Marquet, Jean / Piffeteau, Denis (1997), Vers une approche globale de l'aide à domicile: l'ASAD; S.129-75 in: Laville, Jean-Louis / Sainsaulieu, Renaud (Hg.), Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social; Paris: Desclée de Brouwer
- Bouton, Micheln (2001), Le suivi des bénévoles comme ressources humaines d'une organisation caritative. Enquête menée auprès du Secours catholique. Mémoire C.N.A.M. Paris
- Bresson, Maryse / Autès, Michel (2000), L'insertion par l'économie, une zone intermédiaire entre salariat et non travail; S.103-116 in: Revue Française des Affaires Sociales (54) 3-4
- Brömme, Norbert (1999), Eine neue Kultur des Helfens und der mitmenschlichen Zuwendung? Über die sozialen Auswirkungen des Pflegeversicherungsgesetzes; Bielefeld: Institut für Pflegewissenschaft
- Bultez, Jean-Pierre (1989), La collaboration entre les associations et Pouvoirs publics; S.153-164 in: Fondation Jean Rodhain (Hg.), Charité et pouvoirs publics. V<sup>ème</sup> colloque de la Fondation, Lourdes, 10-13 novembre 1988; Paris: SOS Éditions
- Butté-Gérardin, Isabelle (1999), L'économie des services de proximité aux personnes. Le cas du soutien à domicile aux personnes âgées; Paris: L'Harmattan
- Chauvière, Michel (2000), L'aide à domicile en transition; S.35-51 in: L'aide à domicile. Repères pour l'avenir (Sondernummer von „Les Cahiers de l'UNASSAD")
- Damon, Julien (1999), Les sans domicile fixe; S.43-55 in: Regards sur l'actualité 250
- Davies, Bledwyn (1998), Community Care in England and France; Reforms and the improvement of equity and efficiency; Aldershot: Ashgate
- Deml, Jörg (2000), Regionen im Umbruch. Lokale Arbeitsmarktpolitik im europäischen Vergleich. Regionalstudie Deutschland / Bremen; S.233-349 in: Prigge, Rolf/ Buchegger, Reiner / Magnusson, Lars (Hg.), Strategien regionaler Beschäftigungsförderung. Schweden, Österreich und Deutschland im Vergleich; Frankfurt/New York: Campus
- Demoustier et al (1996), Demoustier, Danièle / Hofmann, Bernard / Ramisse, Marie-Laure, Connaissance des associations du secteur sanitaire et social. Activités, financements, rapports au travail et à l'emploi. Étude pour la MIRE. Rapport final. Conv. 19/95; Paris
- Demoustier, Danièle (2001), L'économie sociale et solidaire : S'associer pour entreprendre autrement ; Paris : Syros
- Dietz, Berthold (1999), Alte und neue Partner im Sozialmarkt –Kultur lokaler Sozialpolitik im Wandel; S.15-29 in: ders. et al. (Hg.), Handbuch der kommunalen Sozialpolitik; Opladen: Leske & Budrich
- Dutheil, Nathalie (2000), Les services d'aide à domicile en 1998 et 1999. DRESS études et résultats 91
- Eberle, Susanne (1988), Sozialstationen in kirchlicher Trägerschaft. Dissertation; Freiburg
- Ebertz, Michael (1996), Dampf im fünften Sektor; S.35-49 in: Puschmann, Hellmut (Hg.), Caritas – Not sehen und handeln. Aufgaben, Herausforderungen, Perspektiven; Freiburg: Lambertus
- Eisenreich, Thomas (2001), Soziale Dienstleistungen erfolgreich verkaufen. Professionelle Vertriebsstrukturen – Aufbau und Implementation mit Konzept; Starnberg: Verlag R.S. Schulz
- Enjolras, Bernard (1995), Le marché providence. Aide à domicile, politique sociale et création d'emplois; Paris: Desclée de Brouwer
- Enjolras, Bernard / Laville, Jean-Louis (2001), France : Des services locaux, associatifs et publics, confrontés à des règles nationales changeantes ; S.25-46 in : Laville, Jean-Louis / Nyssens, Marthe (Hg.), Les services sociaux entre associations, État et marché. L'aide aux personnes âgées; Paris: La Découverte
- Evers, Adalbert (1990), Im intermediären Bereich – Soziale Träger und Projekte zwischen Haushalt, Staat und Markt. S.189-210 in: Journal für Sozialforschung (30) 2
- Evers, Adalbert / Schulze-Böing, Matthias (1999), Öffnung und Eingrenzung, Wandel und Herausforderungen lokaler Beschäftigungspolitik; S.940-959 in: Zeitschrift für Sozialreform (45) 11/12
- Fauqueux, Michel (1989) Les associations caritatives entre sécularisation et prophétisme en France; S.19-29 in: Fondation Jean Rodhain (Hg.), Charité et pouvoirs publics. V<sup>ème</sup> colloque de la Fondation, Lourdes, 10-13 novembre 1988; Paris: SOS Éditions

- Ferrand-Bechmann, Dan / Murswieck, Axel (1987), Zur Rolle privater Verbände in der französischen Sozialpolitik, S.53-68 in: Bauer, Rudolph / Thränhardt, Anna-Maria (Hg.), Verbandliche Wohlfahrtspflege im internationalen Vergleich; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Fix, Elisabeth (2000), Church-State Relations and the Development of Childcare in Austria, Belgium, Germany, and The Netherlands; S.305-321 in: Pfenning, Astrid / Bahle, Thomas (Hg.), Families and Family Policies in Europe: Comparative perspectives; Frankfurt usw.: Lang
- Flierl, Hans (1992), Freie und öffentliche Wohlfahrtspflege. Aufbau, Finanzierung, Geschichte, Verbände; 2., überarbeitete Auflage; München: Jehle
- Frank et al. (1994), Frank, Gerhard / Reis, Claus / Wolf, Manfred, Wenn man die Ideologie weglässt, machen wir alle das gleiche. Das Praxisverständnis leitender Fachkräfte unter Bedingungen des Wandels der freien Wohlfahrtspflege; Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge / Stuttgart: Kohlhammer
- Gabriel, Karl (1999), Modernisierung als Organisation von Religion; S.19-37 in: Krüggeler, Michael / ders. / Gebhardt, Winfried (Hg.), Institution, Organisation, Bewegung. Sozialformen der Religion im Wandel; Opladen: Leske & Budrich
- Gehrold, Stefan (1996), Das Verhältnis zwischen Kommunen und Caritasverbänden bei der Wahrnehmung von Aufgaben nach dem Jugendhilferecht; Frankfurt usw.: Lang
- Grunow, Dieter (1995), Zwischen Solidarität und Bürokratie: Organisationsprobleme von Wohlfahrtsverbänden; S.253-279 in: Rauschenbach, Thomas et al. (Hg.), Von der Wertgemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Wohlfahrtsverbände und Jugendverbände im Umbruch; Frankfurt/Main: Suhrkamp
- Grunow, Dieter / Fritz Hegner / Jürgen Lempert (1979), Sozialstationen: Analysen und Materialien zur Neuorganisation ambulanter Sozial- und Gesundheitsdienste; Bielefeld: Kleine
- Grunwald, Klaus (2001), Neugestaltung der freien Wohlfahrtspflege. Management organisationalen Wandels und die Ziele der sozialen Arbeit; Weinheim: Juventa
- Guyennot, Claudel (1998), L'insertion. Discours, politiques et pratiques; Paris: L'Harmattan
- Hamburger, Franz (1999), Sozialpädagogische Praxis im Licht der Medien; S.79-95 in: ders. / Otto, Hans-Uwe (Hg.), Sozialpädagogik und Öffentlichkeit. Systematisierungen zwischen marktorientierter Publizität und sozialer Dienstleistung; Weinheim: Juventa
- Hatzfeld, Hélène (1998), Construire de nouvelles légitimités en travail social; Paris: Dunod
- Häusler, Eveline (1996), Associations et fondations d'action sociale et sanitaire in Frankreich; S.29-105 in: Eichhorn, Peter (Hg.), Freie Wohlfahrtspflege in Europa aus betriebswirtschaftlicher Sicht. Länderstudien Frankreich, Großbritannien und Italien; Baden-Baden: Nomos
- Heinrichs, Sebastian / Hild, Paul (1995), Kommunale Beschäftigungsgesellschaften im Umfeld lokaler Arbeitsmarktpolitik; München/Mering: Hampp
- Heinze, Rolf G. (1985), „Neue Subsidiarität“ – Zum soziologischen und politischen Gehalt eines aktuellen sozialpolitischen Konzepts; S.13-38 in: ders. (Hg.), Neue Subsidiarität: Leitidee für eine zukünftige Sozialpolitik? Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Heinze et al. (1997), Heinze, Rolf G. / Schmid, Josef / Struenck, Christoph, Zur politischen Ökonomie der sozialen Dienstleistungen. Der Wandel der Wohlfahrtsverbände und die Konjunkturen der Theoriebildung; S.242-271 in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie (49) 2
- Heinze, Rolf G. / Olk, Thomas (1981). Die Wohlfahrtsverbände im System sozialer Dienstleistungsproduktion. Zur Entstehung und Struktur der bundesrepublikanischen Verbändewohlfahrt; S.94-114 in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie (33) 1
- Heinze, Rolf G. / Olk, Thomas (1984), Sozialpolitische Steuerung. Von der Subsidiarität zum Korporatismus; S.162-194 in: Glagow, Manfred (Hg.), Gesellschaftsteuerung zwischen Korporatismus und Subsidiarität; Bielefeld; Kleine
- Henrard et al. (1990), Henrard, Jean-Claude / Ankri, Joël / Isnard, Marie-Claude, Le soutien à domicile des personnes âgées en France; S.9-32 in: Revue française des affaires sociales (43) 4
- Hermesen, Thomas (2000), Wohlfahrtsverbände und Sozialmanagement. Differenzierung und Verselbständigung in der sozialen Hilfe; Frankfurt usw.: Lang
- Hermesen, Thomas / Weber, Michael (1998), Die Freie Wohlfahrtspflege im Spannungsfeld einer Sozialpolitik zweiter Ordnung und Neuer Steuerungsmodelle in Kommunen; S.61-68 in: Arbeit und Sozialpolitik (52) 11-12
- Hornsby-Smith, Michael (1999), The Catholic Church and Social Policy in Europe; S 172-189 in: Chamberlayne, Prue / Cooper, Anrew / Freeman, Richard / Rustin, Michael (Hg.), Welfare and

- Culture in Europe. Towards a New Paradigm in Social Policy; London and Philadelphia: Jessica's Kingsley Publishers
- Hübinger, Werner / Hauser, Richard (Hg.) (1995), Die Caritas-Armutsuntersuchung. Eine Bilanz; Freiburg: Lambertus
- Huedepohl, Astrid (1996), Organisationen der Wohlfahrtspflege. Eine ökonomische Analyse ausgewählter nationaler und internationaler Institutionen; Berlin: Duncker & Humblot
- Kaufmann, Franz-Xaver (1989), Religion und Modernität; Tübingen: Mohr
- Kistler et al. (1999), Kistler, Ernst / Noll, Heinz-Herbert / Priller, Eckhard (Hg.), Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. Empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Meßkonzepte; Berlin: Sigma
- Klein, Franz (1983), Der Beitrag der Caritas zur Entwicklung der deutschen Sozialordnung; S.221-236 in: Caritas 83 (5)
- Klug, Wolfgang (1997), Wohlfahrtsverbände zwischen Markt, Staat und Selbsthilfe; Freiburg: Lambertus
- Kondratowitz, Hans-Joachim / Schmidt, Roland (1986), Vorwärts zu den Anfängen. Wohlfahrtsverbandliche Altenarbeit im Spannungsfeld gerontologischer Zielvorstellungen und finanzieller Restriktionen; S.54-68 in: Thränhardt, Dietrich et al. (Hg.), Wohlfahrtsverbände zwischen Selbsthilfe und Sozialstaat; Freiburg: Lambertus
- Lange, Chris (2001), Freie Wohlfahrtspflege und europäische Integration. Zwischen Marktangleichung und sozialer Verantwortung; Frankfurt: Eigenverlag des DVfÖPF
- Laville, Jean-Louis / Sainsaulieu, Renaud (Hg.) (1997), Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social; Paris: Desclée de Brouwer
- Légé, Bernhard (1991), Le droit au logement en question. Dispositifs d'accès et insertion des familles; Paris: Syros
- Lhuillier, Jean-Marc (1996), Le statut juridique des centres d'hébergement et de réadaptation sociale (CHRS); S.95-106 in: Revue du droit sanitaire et social (Sonderheft)
- Ligneau, Philippe (1996), Le financement des centres d'hébergement et de réadaptation sociale; S.107-121 in: Revue du droit sanitaire et social (Sonderheft)
- Lutz, Ronald (Hg.) (1995), Wohnungslose und ihre Helfer; Bielefeld: Verlag Soziale Hilfe
- Lyet, Philippe (1997), L'organisation du bénévolat caritatif; Paris: L'Harmattan
- Manderscheid, Hajo (1997), Neuorientierung der Freien Wohlfahrtspflege als Träger sozialer Dienstleistungen; S.137-151 in: Hanesch, Walter (Hg.), Überlebt die soziale Stadt? Konzeption, Krise und Perspektiven kommunaler Sozialstaatlichkeit; Opladen: Leske & Budrich
- Martin, Claude (1998), L'expérimentation territoriale de la prestation dépendance: Fenêtre d'opportunité ou rendez-vous manqué? S.69-90 in: Politiques et management public (16) 3
- Maury, Yann (2001), La politique publique du logement social; S. 50-57 in : Informations sociales (95)
- Meyer, Dirk (1998), Wettbewerbliche Neuorientierung in der Wohlfahrtspflege; Berlin: Duncker & Humblot
- Nogues, Henry (1999), L'analyse des besoins sociaux; S.163-190 in: Martin, Gérard (Hg.), La dynamique des politiques sociales; Paris: L'Harmattan
- Nokielski, Hans / Pankoke, Eckart (1996), Post-korporative Partikularität. Zur Rolle der Wohlfahrtsverbände im Welfare-Mix, S.142-165 in: Evers, Adalbert / Olk, Thomas (Hg.), Wohlfahrtspluralismus. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft; Opladen: Westdeutscher Verlag
- Olk et al. (1995), Olk, Thomas / Rauschenbach, Thomas / Sachße, Christoph (1995), Von der Wertgemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Oder: Über die Schwierigkeit, Solidarität zu organisieren. Eine einführende Skizze; S.11-33 in: Rauschenbach, Thomas et al. (Hg.), Von der Wertgemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen; Frankfurt/Main: Suhrkamp
- Otnad et al. (2000), Otnad, Adrian / Wahl, Stephanie / Miegel, Reinhard, Zwischen Markt und Mildtätigkeit. Die Träger der freien Wohlfahrtspflege im Umbruch; München: Olzog
- Oudin, Quentin (1993), Marketing contre pauvreté; Paris: Les Éditions de l'Atelier
- Pabst, Stefan (1996), Sozialanwälte. Wohlfahrtsverbände zwischen Ideen und Interessen; Augsburg: Maro
- Pohlmann, Michael (1999), Perspektiven, Chancen und Risiken kommunaler Arbeits- und Strukturpolitik; S.285-304 in: Dietz, Berthold et al. (Hg.), Handbuch der kommunalen Sozialpolitik; Opladen: Leske & Budrich



- Pompey, Heinrich (1997), Caritas im Spannungsfeld von Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit; Würzburg: Echer
- Priller, Eckhard / Zimmer, Annette (Hg.) (2001), Der Dritte Sektor international. Mehr Markt – weniger Staat? Berlin: Sigma
- Raiff, Norma R. (1997), Fortschritte im Case-Management; Freiburg: Lambertus
- Rapport Bailly (1996), Bailly, Jean-Paul (Rapporteur), Le développement des services à domicile; Conseil économique et social, 17./18.1.1996; Paris: Journal Officiel
- Rapport Désir (1994), Désir, Halem (Rapporteur au CES), La situation et le devenir des associations à but humanitaire. Rapport au Conseil Économique et Social. 22./23. Mars; Paris: Journal Officiel
- Rapport Schoepflin (1991), Commissariat Général du Plan, Schoepflin, Pierre (Rapporteur), Dépendance et Solidarités. Mieux aider les personnes âgées; Paris: La Documentation française
- Rapport Théry (1986), Théry, Henri (Rapporteur), La place et le rôle du secteur associatif dans le développement de la politique d'action éducative, sanitaire et sociale. Conseil économique et social, 24 et 25 juin; Paris
- Rauschenbach, Thomas (1999), Das sozialpädagogische Jahrhundert; Weinheim: Juventa
- Rauschenbach, Thomas et al. (Hg.) (1995), Von der Wertgemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Wohlfahrtsverbände und Jugendverbände im Umbruch; Frankfurt/Main: Suhrkamp
- Reisch, Roman (2001), Ausbildung, Beschäftigung, Qualifizierung – Wohlfahrtsverbände und Dritter Sektor, oder der Weg vom Projekt zum sozialen Dienstleistungsunternehmen; S.229-249 in: Priller, Eckhard / Zimmer, Annette (Hg.) (2001), Der Dritte Sektor international. Mehr Markt – weniger Staat? Berlin: Sigma
- Rothgang, Karl-Heinz (2000), Wettbewerb in der Pflegeversicherung; S.423-448 in: Zeitschrift für Sozialreform (46) 5
- Sachße, Christoph (1998), Entwicklung und Perspektiven des Subsidiaritätsprinzips; S.369-382 in: Strachwitz, Rupert Graf v. (Hg.), Dritter Sektor – Dritte Kraft. Versuch einer Standortbestimmung; Düsseldorf: Raabe
- Salmon, Jean Marc (1998), Le désir de société: des Restos du coeur au mouvement des chômeurs; Paris: La Découverte
- Schmid, Alfons / Schulz, Andreas (2000), Beschäftigungsförderung und Arbeitsmarktpolitik. Der Beitrag der Caritas; Freiburg: Lambertus
- Schneekloth, Ulrich / Müller, Udo (2000), Wirkungen der Pflegeversicherung. Forschungsprojekt im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit. I+G Gesundheitsforschung / Infratest Burke Sozialforschung; Baden-Baden: Nomos
- Schneider, Ellen-Ruth / Bolle, Michael (1997), Länderbericht Deutschland. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in Deutschland; S.43-62 in: Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit (Hg.), Soziale Unternehmen in Europa; Berlin
- Seibel, Wolfgang (1991), Vereine als Leistungsträger – Der Dritte Sektor in Frankreich und Deutschland im Vergleich; S.159-173 in: Deutsch-Französisches Institut (Hg.), Frankreich-Jahrbuch 1991; Opladen: Leske & Budrich
- Spiegelhalter, Franz (1990), Der dritte Sozialpartner. Die freie Wohlfahrtspflege – ihr finanzieller und ideeller Beitrag zum Sozialstaat; Freiburg: Lambertus
- Strünck, Christoph (2000), Pflegeversicherung - Barmherzigkeit mit beschränkter Haftung. Institutioneller Wandel, Machtbeziehungen und organisatorische Anpassungsprozesse; Opladen: Leske & Budrich
- Thränhardt, Dietrich (1984), Von Thron und Altar zur bürokratischen Verknüpfung. Die Entwicklung korporatistischer Beziehungen zwischen Wohlfahrtsverbänden und Staat in Deutschland; S.164-171 in: Bauer, Rudolph (Hg.), Die liebe Not; Weinheim und Basel: Beltz
- Thränhardt, Dietrich et al. (1986), Gernert, Wolfgang / Heinze, Rolf G. / Koch, Franz / Olk, Thomas / Thränhardt, Dietrich (Hg.), Wohlfahrtsverbände zwischen Selbsthilfe und Sozialstaat; Freiburg: Lambertus
- Trube, Achim (1997), Zur Theorie und Empirie des Zweiten Arbeitsmarktes. Exemplarische Erörterungen und praktische Versuche zur sozioökonomischen Bewertung lokaler Beschäftigungsförderung; Münster: Lit
- Ullmann, Claire (1998), Partners in Reform: Nonprofit Organizations and the Welfare State in France; S.163-176 in: Powell, Walter W. / Clemens, Elisabeth S. (Hg.), Private Action and the Public Good; New Haven & London: Yale University Press

- Vaccaro, Antoine (1996), Les techniques modernes de collecte de dons; S.113-140 in: Dufourcq, Nicolas (Hg.), L'argent du coeur; Paris: Hermann
- Walter, Franz (1999), Katholisches Milieu und politischer Katholizismus in säkularisierten Gesellschaften; Deutschland, Österreich und die Niederlande im Vergleich; S.43-71 in: Dürr, Tobias / ders. (Hg.), Solidargemeinschaft und fragmentierte Gesellschaft; Opladen: Leske & Budrich
- Walter-Hamann, Renate (Hg.) (1999), Menschen, Märkte, Lebenswelten – Differenzierung und Integration in der Wohnungslosenhilfe; Bielefeld: Verlag Soziale Hilfe
- Walwei, Ulrich / Werner, Heinz (1997), Beschäftigungsinitiativen in Deutschland. IAB Werkstattbericht 2
- Weber, Michael (1998), Sozialmanagement in der Wohlfahrtspflege. Konzepte und Praxisberichte im CARITAS-Bereich; Konstanz: Hartung-Gorre
- Weinkopf, Claudia (1996), Arbeitskräftepools. Überbetriebliche Beschäftigung im Spannungsfeld von Flexibilität, Mobilität und sozialer Sicherheit; München und Mering: Hampp
- Woitrain, Emmanuel (1999), L'hébergement social: environ 35.000 adultes et enfants sans logement sont hébergés en établissement; DRESS études et résultats 10

## **DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN FORSCHUNG**

- No. 1/1988    Zum Anspruch einer evolutionsbiologischen Fundierung der Moral.  
Fritz Rudolph
- No. 2/1988    Moralische Institutionen und die Ordnung des Handelns in der Gesellschaft.  
Die "utilitaristische" Theorietradition und die Durkheimsche Herausforderung.  
Hans J. Hummell
- No. 3/1988    Selbstreferentielle Technologiepolitik. Theoretische und thematische Grundlagen der Wirtschaftsbezogenen F & T - Politik.  
Dieter Urban
- No. 4/1988    Berufseinmündung, Berufssituation und soziale Lage Duisburger Diplom-  
Sozialwissenschaftler/innen. Erste Ergebnisse einer empirischen Erhebung.  
Dieter W. Emmerling
- No. 5/1988    Negative Dialektik - oder: Das "andere Genus des Denkens".  
Helga Gripp-Hagelstange
- No. 1/1989    Entscheidungsprozesse im Studium: Weiterstudieren oder Aufgeben?  
Christoph Rülcker, Adelheid Berger, Dieter Emmerling
- No. 2/1989    Lokale Handlungsebene und Jugendarbeitslosigkeit. Ein Forschungsbeitrag zur  
wohlfahrtsstaatlichen Dezentralisierungsdebatte. Ergebniszusammenfassung.  
Jürgen Krüger, Manfred Pojana, Roland Richter
- No. 3/1989    Binäre LOGIT-Analyse: ein statistisches Verfahren zur Bestimmung der Ab-  
hängigkeitsstruktur qualitativer Variablen.  
Dieter Urban
- No. 4/1989    Niklas Luhmann - oder: Was ist ein "differenztheoretischer" Ansatz?  
Helga Gripp-Hagelstange
- No. 5/1989    Die Rationalität irrationalen Handelns. Kollektive Formen politischer Partizipa-  
tion als Ergebnis individueller Entscheidungsprozesse. Eine empirische Analy-  
se.  
Dieter Urban
- No. 1/1990    Adorno und Derrida - oder: Der Versuch einer "Dekonstruktion" der Metaphy-  
sik.  
Helga Gripp-Hagelstange
- No. 2/1990    "Arbeit statt Sozialhilfe" - Empirische Evaluation eines Beschäftigungspro-  
gramms für arbeitslose Sozialhilfeempfänger.  
Thomas Bruns u. Irene Pawellek
- No. 3/1990    Jugendarbeitslosigkeit und lokale Legitimationsprobleme.  
Jürgen Krüger
- No. 4/1990    Zu System und Problematik legal-bürokratischer Herrschaft in der klassischen  
Organisationstheorie.  
Wolfgang Holler

## **DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN FORSCHUNG**

- No. 5/1990 Die kognitive Struktur von Umweltbewußtsein. Ein kausalanalytischer Modelltest.  
Dieter Urban
- No. 1/1991 Zeitgemäßes Campaigning in der Bundesrepublik Deutschland: Empirische und evaluative Hinweise zum Swing-Index, einem neuen Instrument des "micro targeting".  
Sigurd Matz
- No. 2/1991 Stichworte zur Zukunft des Wohlfahrtsstaates.  
Jürgen Krüger.
- No. 3/1991 Kokain: Zur gesellschaftlichen Karriere einer Droge.  
Thomas Schweer und Hermann Strasser.
- No. 4/1991 Der >reale Sozialismus< und sein Niedergang basieren auf dem Marx'schen >Ausbeutungs<-Irrtum. Sozialstaatlicher Volkskapitalismus statt Abschaffung des Privateigentums an Produktionsmitteln.  
Dieter Holtmann.
- No. 5/1991 The Distribution of Income in Modern Japan: An Examination of the Structural Determinants of Relative Equality.  
Harold R. Kerbo.
- No. 1/1992 Diplomabschlüsse im integrierten Studiengang Sozialwissenschaften an der Universität-GH-Duisburg. Eine empirische Analyse der erfolgreich absolvierten Diplomprüfungen im Zeitraum 1977 - 1990.  
Holger Meinken.
- No. 2/1992 Narzißmus, soziale Einbindung und Suizid. Eine vergleichende Analyse des Suizidgeschehens in Kempten (Allgäu) und seines ländlichen Umfelds im Lichte soziologischer und psychologischer Theorie.  
Heidi Hlawatschek.
- No. 3/1992 Die parlamentarische Willensbildung in portugiesischen Gemeinden.  
Wolfgang Holler, Marcelino Passos
- No. 4/1992 Techniken der Attributdatenanalyse.  
Uwe Engel
- No. 5/1992 Karrieremuster in der Kommunalpolitik. Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Dinslaken und Duisburg.  
Andreas Humpert
- No. 1/1993 Zur relativen Bedeutung eines Klassenkonzepts bei der Erklärung von Einkommens- und Bewußtseinsunterschieden in zehn entwickelten Industriegesellschaften.  
Thomas Hagelstange, Brigitte Hamm, Dieter Holtmann

## **DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN FORSCHUNG**

- No. 2/1993 Die Selbstzuschreibung extra-funktionaler Fähigkeiten im Ingenieurstudium. Eine geschlechtervergleichende empirische Untersuchung.  
Dorothee Laß
- No. 3/1993 Prozesse der Entvertikalisierung in der japanischen Gesellschaft.  
Brigitte Hamm
- No. 4/1993 Sozialstrukturelle Modernisierung: Stabilisierung oder Destruierung des Wohlfahrtsstaates?  
Jürgen Krüger
- No. 5/1993 Organisation und Motivation (I).  
Wolfgang Holler
- No. 6/1993 Solidarität in Bewegung. Die französischen Krankenschwestern verändern ihre Perspektiven.  
Ingo Bode
- No. 7/1993 Japanese Corporations in Germany: Corporate Structure and Employee Relations (A Summary Report).  
Harold R. Kerbo, Elke Wittenhagen, Keiko Nakao
- No. 1/1994 Organisation und Motivation (II).  
Wolfgang Holler
- No. 2/1994 Kulturelle Nebensächlichkeiten und private Geselligkeit:  
Zu institutionellen Formen einer beliebten Koalition Vorüberlegungen zu einem theoretischen Orientierungsrahmen für die Deskription und Analyse privater Öffentlichkeit.  
Christoph Rülcker, Günter Winter, Mitarbeit: Gerd Bloch
- No. 3/1994 Kollektives Handeln und Ambiguität. Die Regulierung atypischer Beschäftigungsverhältnisse in Frankreich und Deutschland.  
Ingo Bode, Hanns-Georg Brose, Stephan Voswinkel
- No. 4/1994 Einführung in Windows 3.1; Einführung in Word für Windows 2.0.  
Thomas Bruns, Günter Winter  
Sonderheft 1, erhältlich im Sekretariat Soziologie zum Preise von DM 6,00
- No. 5/1994 Einführung in SPSS für Windows.  
Peter Höllmer, Günter Winter  
Sonderheft 2, 2. Auflage 1994
- No. 6/1994 Schnäppchenmärkte. Zu einer schattenwirtschaftlichen Besonderheit.  
Christoph Rülcker; Günter Winter
- No. 1/1995 Zur Distinguierung des sinnlichen Geschmacks: Von der Lust zur Krise der Gourmets.  
Andrea Dederichs

## **DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN FORSCHUNG**

- No. 2/1995 Studienfach als Differenzierungsmerkmal. Ein empirischer Beitrag zur Analyse studentischer Lebenswelten.  
Josef Köster
- No. 1/1996 Arbeitslosigkeit und Sucht: Eine qualitative Studie zu Suchtkarrieren von Arbeitslosen. Forschungsgruppe Langzeitarbeitslosigkeit:  
Thomas Schweer (inhaltlich verantwortlich), Hermann Strasser, Gabriele Klein, Thomas Bongartz, Klaus Gröhnke
- No. 2/1996 Soziale Netzwerke bei Langzeitarbeitslosen.  
Forschungsgruppe Langzeitarbeitslosigkeit: Klaus Gröhnke (inhaltlich verantwortlich), Hermann Strasser, Thomas Bongartz, Gabriele Klein, Thomas Schweer
- No. 3/1996 Lohnemanzipation in Europa: Synoptische Beurteilung der Gleichstellung abhängig beschäftigter Männer und Frauen nach ihren Durchschnittsverdiensten in der Europäischen Union.  
Wolfgang Gerß
- No. 4/1996 Am Fordismus vorbei: Bauwirtschaft und Gastgewerbe in Deutschland und Frankreich.  
Stefan Lücking, Stephan Voswinkel
- No. 5/1996 Generationensolidarität oder Altenmacht - Was trägt (künftig) den Generationenvertrag? Zur politischen Soziologie der staatlichen Alterssicherung.  
Jürgen Krüger
- No. 1/1997 "Pumps, leider zu klein...": Eine empirische Studie über den privaten Gebrauchtwarenhandel via Offertenblatt.  
Birgit Kunde, Christoph Rülcker, Ansgar Schulz-Kleyenstüber, Uwe Zander
- No. 2/1997 Leistungen und Leistungspotentiale älterer Menschen, Bilanz und Perspektiven des intergenerationalen Lastenausgleichs in Familie und sozialem Netz, Tagungsband.  
Dieter Grunow, Sylvia Herkel, Hans J. Hummell (Hrsg.)
- No. 3/1997 Merkmalsraumbildung und Differenzierung von mehrstelligen Variablen.  
Günter Winter
- No. 4/1997 Determinanten der Studiendauer: Differenzen zwischen Studierenden verschiedener Fachbereiche? Ein Zwei-Gruppen-Test.  
Josef Köster, Uwe Matzat
- No. 5/1997 Die Arbeitsplatzsuchstrategien von Arbeitslosen.  
Forschungsprojekt Langzeitarbeitslosigkeit.  
Klaus Gröhnke, Hermann Strasser

## **DUISBURGER BEITRÄGE zur SOZIOLOGISCHEN FORSCHUNG**

- No. 1/1998    Arbeitszeitverkürzung, Entgelt und Beschäftigung.  
Gerhard Bosch
- No. 2/1998    "Marxloh". Ansichten über einen Duisburger Stadtteil.  
Thomas Rommelspacher, Christoph Rülcker, Ansgar Schulz-Kleyenstüber,  
Uwe Zander
- No. 1/1999    Marktphilosophien in der Beschäftigungskrise. Zu den Wirksamkeits- und  
Wirtschaftlichkeitsannahmen im Ersten und Zweiten Arbeitsmarkt.  
Achim Trube

**(ab No. 1/1999 sind alle Beiträge unter <http://soziologie.uni-duisburg.de/dbsf.htm> abrufbar)**

- No. 2/1999    Der große Zapfenstreich. Eine soziologische Analyse eines umstrittenen Ritu-  
als.  
Ulrich Steuten
- No. 3/1999    Sozialwissenschaftliches Praktikum in der amtlichen Statistik. Fallbeispiel: Er-  
gebnisse politischer Wahlen und Strukturmerkmale der nordrhein-westfälischen  
Gemeinden.  
Wolfgang Gerß
- No. 4/1999    Arbeiten für gute Zwecke. Organisation und Beschäftigung im Dritten Sektor.  
Ingo Bode, Achim Graf
- No. 5/1999    Bedingungen und Möglichkeiten kreativen und innovativen Handelns: Die  
wechselseitige Strukturierung von Subjekten und Organisationen. Ideenskizze  
und Bestandsaufnahme.  
Ursula Holtgrewe
- No. 1/2000    Rationalisierung im Dienstleistungssektor – Strategien und Probleme: Ein Lite-  
raturbericht.  
Bernd Bienzeisler
- No. 1/2002    Arbeitsmarkt und soziales Kapital: Eine komprimierte Darstellung theoretischer  
Grundlagen und empirischer Befunde.  
Peter Runia
- No. 2/2002    Kurzstudie zu einer Todesfallstatistik über Kinder und Jugendliche in Müns-  
ter/Westf.: Eine Erhebung zu Todesfällen für den Zeitraum 1991-1998.  
Jürgen Guggenmos, Sigurd Matz
- No. 3/2002    Transformationspfade intermediärer Wohlfahrtsproduktion: Die Entwicklung  
der Caritas im deutsch-französischen Vergleich.  
Ingo Bode