

Integration, Support, Kommunikation

Die Dachverbände der Freien Wohlfahrtspflege sichern die Zukunftsfähigkeit ihrer Mitglieder

■ Hejo Manderscheid

Die freie Wohlfahrtspflege in Deutschland ist besser als manche denken für die Zukunft gerüstet. An der ohne Zweifel erforderlichen Modernisierung der Wohlfahrtsverbände wird bereits an vielen Stellen erfolgreich gearbeitet, wie das Beispiel Hessen zeigt.

»Immer weniger erfolgreich«, »bedenkliche Zuspitzung struktureller Problemlagen«, »Leerlaufen wohlfahrtsverbandlicher Arbeit«: Stefan Sells Bewertung der Situation der Wohlfahrtsverbände lässt an Klarheit nichts zu wünschen übrig. So bleibt den Wohlfahrtsverbänden nach Sells Analyse nur der undankbare Job des Sisyphos – und sein ganzes unsägliches Mühen spielt sich seiner Meinung nach noch nicht einmal am steilen Hang ab, sondern im tiefen »Tal der Tränen«.

Dieser Bewertung will ich jedoch mit Verve widersprechen. Zum einen ist die Diagnose von Stefan Sell bei genauerem Hinsehen diffus und die empfohlenen Auswege sind verkürzt. In seiner Analyse wechselt Sell einerseits zwischen der Situationsbeschreibung von einzelnen Wohlfahrtsverbänden und ihren jeweiligen verbandsspezifischen Herausforderungen in einer veränderten Systemumwelt und andererseits dem Zusammenschluss der Freien Wohlfahrtspflege als Spitzenverband auf Bundesebene. Zudem halte ich die Lösungsvorschläge für verkürzt und »unterkomplex«: Sie konzentrieren sich allein auf die freie Wohlfahrtspflege, als ob eine Effizienzsteigerung mit der Orientierung an einem großen Verband wie dem ADAC alles lösen könnte.

Unbestritten ist, dass sich die überaus komplexe korporatistische Verflechtung der Wohlfahrtsverbände mit den politischen Entscheidungsträgern lockert. Unbestritten ist ebenso, dass es einen »Vermarktlichungsprozess« gibt. Deshalb sind neue Strukturen, Instrumente und Konzepte nötig – auch das ist richtig. Doch daran wird bereits an vielen Stellen gearbeitet. Dies geschieht beispielsweise – ich

beschränke mich auf eine kurze Darstellung aus meinem Aktionsradius – sowohl bei der Caritas im Bistum Limburg, ihrer Kooperation auf der Landesebene Hessen und innerhalb des Deutschen Caritasverbandes als auch bei der Liga der Freien Wohlfahrtspflege in Hessen (ausführlicher: Manderscheid 2005b).

Grundfunktionen eines Wohlfahrtsverbandes

In den Leitbildern der Verbände wird heute mit Bezug auf die gesellschaftlich-politische Funktion der Leistungen in der Regel unterschieden nach Dienstleister, Anwalt und Solidaritätsstifter – so auch im Leitbild der Caritas. Als Konsequenz aus dem Spannungsverhältnis zwischen Dienstleister und Anwalt hat der Caritasverband für die Diözese Limburg e. V. beispielsweise eine strukturelle Trennung beider Funktionsbereiche vollzogen.

Es hat sich eingebürgert, die Aufgaben eines Wohlfahrtsverbandes nach Träger- und Spitzenverbandsaufgaben zu unterscheiden. Dies ist nicht ganz korrekt, denn die anerkannten Wohlfahrtsverbände sind als Ganzes Spitzenverbände, gerade deswegen, weil sie alle Funktionen erbringen – wenn auch auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen Strukturen. Ein Spitzenverband ist dadurch gekennzeichnet, dass er die ganze Bandbreite sozialer Dienstleistungen, ihre Qualität und ihre effiziente Verwaltung gewährleistet (vgl. Flierl 1992).

In der Praxis des Diözesancaritasverbandes Limburg ist die Unterscheidung zwischen Träger- und spitzenverbandlichen Funktionen insbesondere hinsichtlich der Aufgaben- und Funktionsteilung zwischen örtlicher Ebene und Bistums- bzw. Landesebene relevant. Strukturell zielen wir darauf ab, die Trägerfunktionen der örtlichen Ebene und die spitzenverbandliche Funktion der Bistums- bzw. Landesebene zuzuordnen. ►

Dr. Hejo Manderscheid ist Direktor des Caritasverbandes für die Diözese Limburg e. V.
Internet <http://www.dicv-limburg.de>

Im Diözesancaritasverband Limburg benennen wir die spitzenverbandlichen Funktionen – für die sich der Begriff »Dachverband« besser eignet – mit den Begriffen »Integration«, »Support« und »Kommunikation«. Ein Dachverband hat primär Leistungen zu erbringen, die die Zukunftsfähigkeit seiner Mitglieder sichern helfen. »Integration« hat die Aufgabe, die Erkennbarkeit, Identität, das Profil, die Marke – kurz gesagt: das Wir-Gefühl – innerhalb eines Verbandes auszuhandeln und zu entwickeln. Die »Support«-Funktion umfasst vor allem die Aufgabe der Beratung, Qualifizierung, Qualitätssicherung und Innovation. Und »Kommunikation« beinhaltet vorrangig die Bedienung der verschiedenen Stakeholder-Märkte eines Wohlfahrtsverbandes, also den Akzeptanzmarkt, Beschaffungsmarkt, Absatzmarkt und Finanzmarkt. Hierunter fällt das, was üblicherweise als Interessenvertretung, Lobbying oder Öffentlichkeitsarbeit bezeichnet wird.

Grundfunktionen der Liga der Freien Wohlfahrtspflege

Der Zusammenschluss der Wohlfahrtsverbände auf Landesebene in der Liga der Freien Wohlfahrtspflege dient als strategische Allianz dazu, die Kernaufgaben des jeweiligen Spitzenverbandes gemeinsam besser bewältigen zu können. Durch Kooperation sollen sowohl Synergieeffekte wie auch höhere Durchsetzungschancen und Verhandlungsmacht erreicht werden. Die Liga der Freien Wohlfahrtspflege verfolgt nicht in allererster Linie die Funktion der Integration, sondern stärkt vor allem die Support- und Kommunikationsfunktion ihrer Mitgliedsverbände.

Als Kernprozesse der Liga Hessen haben wir definiert: »Mitwirkung und Interessenvertretung«, »Vernetzung und Kooperation« sowie »Informations- und Wissenstransfer/ Öffentlichkeitsarbeit«. Zum Kernprozess »Mitwirkung und Interessenvertretung« gehören die Teilprozesse »Leistungs- und Preisverhandlungen«, »Vertretungen und Benennungen«, »Stellungnahmen« sowie »politische Gespräche«. Zum Kernprozess »Vernetzung/Kooperation« gehören die Teilprozesse »politische Gespräche/Lobbying« und »Zusammenarbeit mit Bun-

des- und Landesligen«. Zum Kernprozess »Informations- und Wissenstransfer/Öffentlichkeitsarbeit« gehören die Teilprozesse »Fachtagungen«, »innovative Projekte« und »politische Stellungnahmen« sowie »politische Aktionen und Kampagnen«.

Professionalisierung und Qualitätsentwicklung spitzenverbandlicher Funktionen

Sowohl auf der jeweiligen verbandlichen Ebene wie auch auf der Ebene der Liga Hessen gibt es fortwährend Anpassungs-, Modernisierungs- und Professionalisierungsprozesse. Wir sitzen keineswegs wie das Kaninchen vor der Schlange, und wir rollen auch keine Steine im »Tal der Tränen«. Wir machen schlichtweg unsere Hausaufgaben.

Zu den Prozessen innerhalb der Caritas gehört wesentlich die Stärkung und Professionalisierung der Landesebene, wie sie durch die gezielte Weiterentwicklung der

ge und prägende Strukturentwicklungen. Insbesondere die Einigung auf einen Vorstand, der allein durch die Verbandsgruppen repräsentiert wird und nicht durch alle Verbände, hat zu einer deutlichen Leistungssteigerung beigetragen. Seit etwa drei Jahren haben wir innerhalb der Liga Hessen einen Prozess des Qualitätsmanagements gestartet, mit dem Kernprozesse der Arbeit identifiziert und beschrieben werden. So liegt beispielsweise inzwischen eine Prozessbeschreibung zur Erarbeitung von Stellungnahmen zu Gesetzesänderungen vor: Sie verringert Reibungsverluste und steigert erheblich die Qualität und den Erfolg. Parallel zu den Strukturveränderungen haben wir in der Liga die neue, veränderte Situation der Wohlfahrtsverbände und deren Auswirkung auf ihr Selbstverständnis reflektiert und unser Leitbild weiter entwickelt (Liga Hessen 2007).

Die konsequente Fortentwicklung von Strukturen und Prozessen hat zu einer deutlich höheren politischen Wirkung der Liga Hessen und zu größerer politischer

» Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht«

Hessen-Caritas angegangen wurde. Insbesondere die verbindliche Beteiligung der Träger in die spitzenverbandliche Positionsbildung – die koordinierte Selbstvertretung – verfolgt das Ziel der Integration. Sie erhöht die Support-Leistungen für die Träger und stärkt überdies die Kommunikation durch bessere Verknüpfung von einzelnen Trägern mit trägerübergreifenden Positionierungen und Kampagnen. Die Grundsatzforderungen der Hessen-Caritas zur Landtagswahl 2008 in Hessen sind ein Beispiel gelungener Professionalisierung und Kooperation auf Landesebene. Das Projekt »Föderalismus und Kommunalisierung« innerhalb des Deutschen Caritasverbandes arbeitet daran, die Landesebene innerhalb des Bundesverbandes deutlicher zu profilieren. Ziel ist außerdem, die Kooperation der Landesebenen untereinander sowie zwischen Bundes- und Landesebenen zu optimieren.

Innerhalb der Liga Hessen gab es seit Mitte der 1990er Jahre vielfältige, wichti-

Einflussnahme geführt. So hat die Liga vor vier Jahren angesichts der drastischen Sparmaßnahmen der hessischen Landesregierung die Kampagne »Hessen bleibt sozial!« konzipiert und mit großem Erfolg gestartet (u. a. mit einer zentralen Kundgebung mit 40.000 Teilnehmern), die bis heute, bis hinein in die Ende Januar abgehaltene Landtagswahl enorme politische Wirkung entfaltet hat (vgl. Berberich 2007). Die Liga Hessen hat es als bundesweit einzige Liga der Freien Wohlfahrtspflege geschafft, am Kommunalisierungsprozess vertraglich beteiligt zu sein (Koch 2006). Sie hat eine jährliche Dynamisierung der Landeszuschüsse durchgesetzt und eine mit dem Land gemeinsam verantwortete Sozialberichterstattung gestartet. Die Liga Hessen hat bundesweit die größten Erfolge in den Verhandlungen mit den Krankenkassen um die Entgelte für die ambulante Pflege erzielt.

Sowohl in den einzelnen Verbänden, auf den jeweiligen Landesebenen der Verbände wie auch in der Liga Hessen sehen

wir, wie sich unsere Systemumwelt ständig verändert und uns zu Veränderungsprozessen auffordert. Wir arbeiten daran – mit gezielten Schritten der Qualitätsentwicklung und Professionalisierung (Manderscheid 2005a).

In diesem Sinne: Herzliche Grüße aus dem »Tal der Tränen«, wo wir uns mit dieser zukunftsorientierten, flexiblen, soliden und professionellen Arbeitsweise gut aufgehoben wissen. ♦

Literatur

Berberich, Julia: Die Operation Sichere Zukunft in Hessen und ihre Auswirkungen auf die soziale Infrastruktur am Beispiel der Stadt Darmstadt, Diplomarbeit Juli 2007.

Flierl, Hans: Freie und öffentliche Wohlfahrtspflege. Aufbau – Finanzierung – Geschichte – Verbände, München, 2. Auflage, 1992.

Kirf, Bodo/Rolke, Lothar (Hg.): Der Stakeholder-Kompass. Navigationsinstrument für die Unternehmenskommunikation, Frankfurt am Main 2002.

Koch, Karl: Kommunalisierung der Sozialpolitik in Hessen und der Aufbau einer Sozialberichterstattung, Limburger Caritas-Impulse 1, Limburg 2006.

Liga der Freien Wohlfahrtspflege in Hessen, Zum Wandel der Wohlfahrtsverbände, Mai 2007.

Manderscheid, Hejo: Die notwendige Professionalisierung der Anwaltsfunktion der Wohlfahrtsverbände, in: Kirchlicher Herausgeberkreis Jahrbuch Gerechtigkeit: Armes reiches Deutschland, Jahrbuch Gerechtigkeit I, Frankfurt am Main 2005a, 120–126.

Manderscheid, Hejo: Wie wirken sich Markt und Wettbewerb auf Selbst- und Fremdbild, auf Aufbau- und Ablaufstrukturen verbandlicher Caritas aus? Beobachtungen und Anmerkungen aus der Praxis, in: Gabriel, Karl/Ritter, Klaus (Hg.): Solidarität und Markt. Die Rolle der kirchlichen Diakonie im modernen Sozialstaat, Freiburg im Breisgau 2005b, 178–191.

Das neue Beraterhandbuch zum Ausländerrecht



Ausländer ohne Aufenthaltsrecht

Aufenthaltsrechtliche Rahmenbedingungen | Arbeitsrecht | Soziale Rechte

Von RAin Prof. Dr. Annegret Will
2008, 296 S., brosch., 39,- €, ISBN 978-3-8329-2500-0

Für die Beratung von Ausländern, die kein Aufenthaltsrecht (mehr) oder nur ein prekäres Aufenthaltsrecht besitzen, sind Kenntnisse des Aufenthalts-, Arbeits- und Sozialrechts ebenso unentbehrlich wie straf- und datenschutzrechtliches Wissen.

Das Handbuch behandelt **sämtliche Rechtsfragen**, die sich in der Beratungsarbeit stellen. Die systematische Einbettung der Darstellung in die jeweiligen Rechtsgebiete gewährleistet den für eine rasche Einarbeitung unentbehrlichen Überblick über die einzelnen Rechtsmaterien. Die Probleme werden anhand von Beispielen leicht **verständlich und praxisnah** erläutert.

Aus dem Inhalt:

- Ausländerrechtliche Rahmenbedingungen: Aufenthaltstitel, Anforderungen eines rechtmäßigen Aufenthalts; Beendigung des Aufenthaltsrechts, Konstellationen und Konsequenzen eines rechtswidrigen Aufenthalts (freiwillige Ausreise, Abschiebung und Abschiebehaft); Legalisierung
- Rechtsstellung im Rechtsverkehr/Arbeitsrecht
- Soziale Existenzsicherung: Leistungen des Asylbewerberleistungsgesetzes und Sozialleistungen
- Ausgewählte sonstige Fragen/Schulpflicht
- Besondere Probleme in der Beratungsarbeit: illegale Ausländer

Bitte bestellen Sie bei Ihrer Buchhandlung oder bei Nomos | Telefon 07221/2104-37 | Fax -43 | www.nomos.de | sabine.horn@nomos.de



Nomos