

# WEGMARKEN

ZUKUNFTS  
DIALOG  
2020



Caritas als verortete und sichtbare Kirche

Caritas als sozial- und gesellschaftspolitischer Akteur

Caritas als attraktiver Arbeitgeber

Caritas als attraktives Feld der Beteiligung  
und des Engagements

Caritas als internationaler Akteur und Partner



# INHALT

■ Zur Orientierung	4
■ Caritas als verortete und sichtbare Kirche	6
■ Caritas als sozial- und gesellschaftspolitischer Akteur	8
■ Caritas als attraktiver Arbeitgeber	10
■ Caritas als attraktives Feld der Beteiligung und des Engagements	12
■ Caritas als internationaler Akteur und Partner	14

# ORIENTIERUNG

## ZUR ORIENTIERUNG

Der Zukunftsdialog Caritas 2020 hat schon jetzt einiges im Deutschen Caritasverband (DCV) bewegt. Die regionalen Zukunftswerkshops und Fachtage, die 2014 bundesweit stattfanden, zeichneten sich nicht nur durch engagierte Diskussionen aus, sie machten auch die verbandsweite Bereitschaft deutlich, gemeinsame Visionen für die Zukunft der verbandlichen Caritas zu entwickeln. Diese erste Phase des Zukunftsdialogs mündete in die nun vorliegenden Wegmarken. Die Delegiertenversammlung des Deutschen Caritasverbandes vom Oktober 2015 sieht darin die Grundlage für die verbandliche Weiterentwicklung der nächsten fünf Jahre. Und sie hat diese den Gliederungen und Mitgliedern empfohlen, um ihre eigene Weiterentwicklung daran auszurichten. Dabei wurden nicht die exakten Formulierungen verabschiedet, das wird möglicherweise zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen, sondern

ein Prozess angestoßen, um so für die nächsten Jahre Weichen zu stellen. Die Wegmarken sind damit der Auftakt für die zweite Phase, wenn es nun darum geht, die Anliegen aufzugreifen und weiterzuentwickeln.

Nicht wenige Wegmarken beinhalten Anfragen an die alltägliche Arbeit: Werden die Bedürfnisse von Hilfesuchenden angemessen wahrgenommen und in Entscheidungsprozessen berücksichtigt? Was bedeutet es konkret, auf die Pluralität von Angeboten zu achten? Was heißt es als Arbeitgeber, eine Loyalität zu fördern und zu fordern, die sich auf der Basis des Evangeliums am Profil der Einrichtung orientiert? Auf diese Weise soll ein Austausch und die Weiterarbeit angestoßen werden, damit sich die verbandliche Caritas weiterentwickeln kann. Ihren Formulierungen nach sind die Wegmarken natürlich zeitlich bedingt. Themen

und ihre Auswirkungen, die heute drängend sind, wie etwa aktuell die Situation der Flüchtlinge, waren 2014 nicht in diesem Maße absehbar. Entsprechend gilt es in den nächsten Jahren, mit und an den Wegmarken weiterzuarbeiten, sie zu ergänzen oder auch durch neue Themen zu ersetzen.

Dabei wird es für die verbandliche Caritas als Caritas der Kirche auch darauf ankommen, im biblischen Sinne Spiritualität und Weltverantwortung zusammen zu denken. Denn ohne die sicht- und greifbare Sorge um den notleidenden Menschen gibt es keine Kirche. Umgekehrt geschieht caritatives Handeln in der Nachfolge Jesu aus der Hoffnung seiner Reich-Gottes-Botschaft. Die darin zum Ausdruck kommende voraussetzungslose Liebe Gottes gilt es immer wieder neu im konkreten Handeln erfahrbar zu machen und so zu bezeugen.

Ich freue mich dabei auf die nächsten Schritte und den gemeinsamen Weg, die Zukunft der Caritas zu gestalten. Schließlich verbindet sich mit den Wegmarken das Ziel, an einer profilierten Caritas als einem attraktiven Ort von Kirche in der Welt von heute weiterzuarbeiten.

Freiburg, 20. Oktober 2015

A handwritten signature in black ink, reading "Peter Neher". The signature is written in a cursive, flowing style.

Prälat Dr. Peter Neher  
*Präsident des Deutschen Caritasverbandes*

# CARITAS ALS VERORTETE UND SICHTBARE KIRCHE

## K1

Die gemeindliche und die verbandliche Caritas nutzen und stärken gemeinsam ihre Verortung in den Lebenswelten der Menschen.<sup>1</sup> Mit Offenheit und Dialogbereitschaft versuchen sie der biblischen Botschaft zu folgen.<sup>2</sup> Sie suchen geeignete Bündnispartner, schließen sich bestehenden Netzwerken im sozialen Nahraum, in der Nachbarschaft, in der dörflichen Gemeinschaft oder in der ländlichen Region an oder initiieren solche.<sup>3</sup>

## K2

Die verbandliche Caritas befähigt sich, die Kompetenzen und Sichtweisen der Armen und Hilfesuchenden zu kennen und einzubeziehen, und entwickelt Formen der Beteiligung an ihren zentralen Entscheidungen auf allen Ebenen.<sup>1</sup>

## K3

Um Menschen in Not über den Bereich der staatlichen Refinanzierung hinaus helfen zu können, braucht die verbandliche Caritas auskömmliche und verlässliche Ressourcen aus Kirchenmitteln.<sup>1</sup>

Die verbandliche Caritas lässt sich unvoreingenommen auf alle Menschen mit ihren Lebensverläufen ein. Sie arbeitet mit allen zusammen, welche die alltägliche Lebenswelt der Betroffenen teilen. Sie bemüht sich insbesondere um eine lebens- und sozialraumorientierte Vernetzung mit der gemeindlichen (ehren- wie hauptamtlichen) Diakonie. Die Caritas unterstützt im Rahmen ihrer Möglichkeiten grundsätzlich alle Menschen – unabhängig von deren Religion, Herkunft und Geschlecht. Kriterien sind die Exklusion und die Hilfebedürftigkeit von Menschen. Sie lässt

die Authentizität der Anderen zu; aber sie zeigt ohne Aufdringlichkeit die biblische Überzeugung und das kirchliche Profil. (Verbandliche) Caritas ist Kirche. Deswegen entwickelt sie auch mit den Mitarbeitenden das Profil einer kirchlichen Einrichtung und macht es sichtbar. Einrichtungen der Caritas sind weder Einrichtungen *von Katholiken für Katholiken*, noch öffentliche Einrichtungen in kirchlicher Trägerschaft. Sie sind gerade deshalb kirchliche Einrichtungen, weil sie sich insbesondere den Hilfebedürftigen und Ausgegrenzten verpflichtet fühlen.

Die soziale Dimension des Evangeliums fordert „an erster Stelle die gesellschaftliche Inklusion der Armen“ (Evangelii Gaudium 185). Die Caritas wie die gesamte Kirche setzen sich nicht nur für die gesellschaftliche Inklusion der Ausgeschlossenen und Benachteiligten ein, sondern sind selbst inklusiv verfasst. Neben einem tiefgreifenden Mentalitätswechsel aller Caritasverantwortlichen sind auch strukturelle

Veränderungen notwendig. So kann die kirchliche Caritas Teil einer *„armen Kirche für die Armen“* (EG 198) werden. Die Caritas verortet ihre Kirche damit nicht nur in der Lebenswelt der Benachteiligten, sondern räumt den „Kleinen und Schwachen“ in der Nachfolge Jesu Christi in ihrer eigenen Mitte einen bevorzugten Platz ein.

Die Kirche und ihre Caritas sind glaubwürdig, weil Kirchengelder gerade auch für Armutsdienste eingesetzt werden. Caritasorganisationen veröffentlichen, welche Lebenslagen von Menschen durch die Mittel verbessert werden. Eine kirchliche Basisfinanzierung ist wichtig, um nicht in Ab-

hängigkeiten zu geraten. Auch die verbandliche Caritas setzt sich selbst mit der Frage auseinander, wofür sie ihr Vermögen einsetzt und wie viel strukturelle und finanzielle Sicherheit sie braucht. Was ist wesentlich für die Arbeit – was braucht es nicht, um die Arbeit zu tun?

# CARITAS ALS SOZIAL- UND GESELLSCHAFTSPOLITISCHER AKTEUR

## P1

Die verbandliche Caritas engagiert sich aus ihrem christlichen Auftrag heraus als Anwältin und Solidaritätsstifterin.<sup>1</sup> Das Spannungsfeld zwischen den Anforderungen, sich im Wettbewerb zu behaupten, und dem christlich-ethischen Anspruch ist vor allem für soziale Einrichtungen der Caritas eine Herausforderung, denn auch sie müssen ihre Aufgabe als Anwalt und Dienstleister im Sozialraum verwirklichen.<sup>2</sup> Dabei muss die Lebenslage der Menschen, die Rat, Hilfe und Unterstützung erwarten, maßgebend sein.<sup>3</sup>

## P2

Die verbandliche Caritas fordert das Subsidiaritätsprinzip ein und verwirklicht es bei der Erbringung sozialer Dienstleistungen.<sup>1</sup> Menschen müssen ein Wunsch- und Wahlrecht bei der Auswahl sozialer Dienstleistungen haben.<sup>2</sup> Hierfür braucht es verschiedenartige Anbieter.<sup>3</sup> Um dieses Prinzip zu ermöglichen, verpflichtet sich die Caritas in Regionen, in denen sie eine Monopolstellung innehat oder einnehmen könnte, auf die Pluralität des Angebots zu achten und sich gegebenenfalls zurückzunehmen.<sup>4</sup>

## P3

Die Caritas vernetzt sich mit Betroffenen, mit sozial Engagierten und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren und kooperiert mit ihnen, um gemeinsam gerechte Lösungen zu suchen.<sup>1</sup>

In vielen Leitbildern der verbandlichen Caritas wird der Anspruch formuliert, Sozial- und Gesellschaftspolitik mitzugestalten. Dies geschieht als Anwalt und Partner Benachteiligter und von Menschen am Rande der Gesellschaft. So heißt es zum Beispiel:

- Die verbandliche Caritas tritt gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen entgegen, die zur Benachteiligung oder zur Ausgrenzung Einzelner oder ganzer gesellschaftlicher Gruppen führen.
- Sie macht die Öffentlichkeit auf bestehende Nöte aufmerksam.
- Sie wirbt für solidarisches Handeln auf der Grundlage christlicher Werte.
- Sie wirkt im Gesundheits-, Sozial-, Erziehungs-, Bildungs- und Beschäftigungsbereich an der Sicherung einer flächendeckenden Grundversorgung der Bevölkerung mit. Grundlage dafür ist das Subsidiaritätsprinzip.
- Sie hilft den Blick zu schärfen für jeweils neu entstehende Notlagen.
- Sie bemüht sich verstärkt in ihren Diensten und Einrichtungen um Hilfen für mittellose Menschen, die keinen Anspruch auf Sozialleistungen haben oder bisher an Zugangshürden zu den Hilfesystemen scheitern.

Die Caritas fördert mit ihrer sozialen Arbeit die gesellschaftliche Teilhabe, die Autonomie und die Fähigkeit zur Selbstsorge der Hilfesuchenden. Das Subsidiaritätsprinzip wird dabei in der Gesellschaft und der Politik nicht immer verstanden und gelebt. Es stärkt jedoch das Wunsch- und Wahlrecht und gibt Raum für das zivilgesellschaftliche Engagement der

Bürgerinnen und Bürger. Für die verbandliche Caritas ist es deshalb ein wichtiges Strukturelement einer freiheitlichen Gesellschaft. Als solches muss es offensiv beworben und gleichzeitig durch die verbandliche Caritas glaubwürdig umgesetzt werden.

Die Caritas geht strategische Partnerschaften mit Betroffenen, Freiwilligen und anderen Akteuren der Zivilgesellschaft ein. Sie wirbt um innerkirchliche Unterstützer und sucht Bündnispartner.

Damit schärft die Caritas auf allen Ebenen ihr anwaltschaftliches Profil und tritt konsequent für eine sozial gerechte und solidarische Gesellschaft ein.

# CARITAS ALS ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

A1

Um zukunftsfähig zu sein, steigern die Verbände und Träger der Caritas ihre Attraktivität als Arbeitgeber mit einer glaubwürdigen Praxis und einem positiven Arbeitgeberimage.<sup>1</sup>

---

A2

Die Träger und Einrichtungen der Caritas entwickeln Formen einer institutionellen Spiritualität.<sup>1</sup> Die Träger und Führungskräfte der Einrichtungen konkretisieren gemeinsam mit den Mitarbeitenden die für die jeweiligen Arbeitsbereiche wesentlichen christlichen Prinzipien, nach denen Arbeit und Dienstgemeinschaft gestaltet werden.<sup>2</sup> Die Caritas fördert bei ihren Mitarbeitenden eine Loyalität, die sich auf der Basis der Botschaft des Evangeliums am Profil der Einrichtung orientiert.<sup>3</sup>

---

A3

Die verbandliche Caritas bedient sich eines Tariffindungssystems, das eine hohe tarifliche Abdeckung, attraktive Vergütungen und Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden und die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet.<sup>1</sup> Damit dies der „Dritte Weg“ gewährleisten kann, muss er weiter entwickelt werden.<sup>2</sup>

Die Megatrends „Individualisierung“ und „Pluralität“ sind wesentlicher Hintergrund für die Notwendigkeit strategischer Personalpolitik, die ein anderes Maß an passenden Lösungen benötigt und die Verantwortung der Caritas auf der Organisationsebene für ein unverwechselbares Caritasprofil stärkt. Themen wie „Balance von Beruf und Freizeit“, „Flexibilität und Selbstbestimmung“ und „Geschlechtergerechtigkeit“ gehören zu den obersten Prioritäten der Personalarbeit. Die

Unternehmen der Caritas sind gefragt, innovative Wege zu gehen und ein Mehr an Flexibilität, Pluralität und Mitbestimmung als Arbeitgeber zu schaffen. Transparenz über Mittelherkunft und -verwendung sorgt zusätzlich für Glaubwürdigkeit. Attraktive Rahmenbedingungen finden sich in einer glaubwürdigen Praxis wieder und ermöglichen es auch Mitarbeitenden, als Markenbotschafter aktiv zur Personalgewinnung beizutragen.

Die verbandliche Caritas braucht Mitarbeitende mit einer ausgeprägten Identifikation und Loyalität. Ein Verständnis von Loyalität, das sich weniger auf Fragen der persönlichen Lebensführung der beruflich Beschäftigten und mehr auf die Loyalität gegenüber dem Auftrag einer Einrichtung bezieht, ist dem dienlich. Loyalitätsobliegenheiten der kirchlichen Grundordnung, die sich vorrangig an der

persönlichen Lebensführung der Beschäftigten orientieren, verschärfen zudem den Fachkräftemangel. Damit die Mitarbeitenden der Glaubwürdigkeit ihrer Arbeit (und der Einrichtung) wegen ihrer Loyalität zum Ausdruck bringen können, gibt es Anforderungen und Profile, anhand derer nachvollziehbar ist, wie sich die wesentlichen christlichen Prinzipien in einer Einrichtung konkretisieren.

Die Spannungsfelder zwischen staatlichen Rahmenvorgaben und dem verfassungsrechtlich zugesicherten Selbstbestimmungsrecht der Kirchen werden intensiv, emotional, fundamental und öffentlich ausgetragen. Dies gilt im Einzelnen für das Streikrecht als auch insgesamt für das Recht auf einen eigenen „Dritten Weg“ der Kirchen. Gleichzeitig ist festzustellen, dass in immer weiteren Feldern der sozialen Arbeit für die Mitarbeitenden keine tariflichen Bedingungen mehr gelten. Gerade in Feldern mit zunehmenden Anteilen privatgewerblicher Anbieter (Krankenhäuser, Pflege, ...) führt der Wettbewerb über eine

möglichst geringe Vergütung zu einem hohen Druck auf die tarifgebundenen Träger. Die verbandliche Caritas betrachtet den Weg der Tariffindung in paritätisch besetzten Kommissionen und die bundesweite Verbindlichkeit des Systems auch deshalb als erhaltenswert, weil es zu vergleichsweise guten Tarifen führte und eine hohe Tarifabdeckung begünstigt. Um dies zu erhalten, setzt sich die verbandliche Caritas für die kontinuierliche Weiterentwicklung des „Dritten Weges“ ein. Überlegungen zu einem Sozialtarif werden konstruktiv und wohlwollend begleitet, so dass die Eigenständigkeit des „Dritten Weges“ gewahrt bleibt.

# CARITAS ALS ATTRAKTIVES FELD DER BETEILIGUNG UND DES ENGAGEMENTS

## B1

Die verbandliche Caritas unterstützt die Entstehung und Etablierung von caritativ motivierten Communitys, um eine vielfältige Identifikation mit den Aufgaben und Zielen der Caritas zu ermöglichen.<sup>1</sup>

## B2

Neben den verbandlichen (institutionalisierten) Beteiligungsformen über Gremien- und Organstrukturen sind nicht- bzw. weniger formalisierte On- und Offline-Beteiligungsformen zu entwickeln.<sup>1</sup> Deren Ergebnisse sind zu berücksichtigen und Entscheidungen zu begründen.<sup>2</sup> Der gesamte Beteiligungsprozess wird transparent gestaltet.<sup>3</sup>

## B3

Es sind Mitwirkungs- und Engagementmöglichkeiten weiterzuentwickeln, die freiwilliges bzw. ehrenamtliches Engagement in den unterschiedlichsten Formen und Tätigkeitsfeldern eröffnen.<sup>1</sup>

## B4

Die verbandliche Caritas erhöht ihre Anschlussfähigkeit für und an andere Organisationen und soziale Bewegungen.<sup>1</sup> Caritasverbände und -organisationen wirken auf allen Ebenen in Netzwerken mit.<sup>2</sup> In der Vernetzung mit anderen bleibt die verbandliche Caritas Teil sozialer Bewegungen.<sup>3</sup>

Caritativ engagierte Menschen haben derzeit neben der Mitarbeit im Beruf oder als Freiwillige, Mitglieder oder Spender wenig Möglichkeiten, die Caritas-Idee zu unterstützen und sich einzubringen. Um vorhandene Solidaritätspotenziale wirksam werden zu lassen, sind sowohl kurzfristige als auch dauerhafte Formen der Mitwirkung und des Engagements wichtig. Deshalb sind weitere Räume zu schaffen, in denen sich diese Menschen in der Caritas einbringen können.

Caritas-Communitys stehen sowohl beruflich wie freiwillig Engagierten offen. Es werden Menschen angesprochen, welche die Caritas punktuell oder ideell unterstützen. Ansatzpunkte sind sowohl der soziale Nahraum als auch inhaltliche Interessen, deren Vernetzung über territoriale Grenzen hinweggeht. Instrumente werden genutzt oder entwickelt, durch die eine lockere Verbindung untereinander möglich ist. Diese Kontakte können über Communitys intensiviert werden.

Soziale Bewegungen lassen sich nicht in hierarchische Strukturen einpassen. Es ist eine Kultur zu entwickeln, in der abweichende (politische) Einschätzungen Raum haben und die Möglichkeit zur innerverbandlichen Einflussnahme besteht. Mittel und Wege sind (weiter-) entwickelt, um sicherzustellen,

dass Meinungsbildungsprozesse auch von den Caritas-Communitys mitbestimmt werden und trotzdem die politische Handlungsfähigkeit des Verbandes gewährleistet sowie die Kompetenzen und Verantwortung der Organe gewahrt bleiben.

Mit dem Positionspapier „Ohne Ehrenamt keine Caritas“ ist die Grundlage für das ehrenamtliche Engagement beschrieben. Da bürgerschaftlich engagierte Menschen nicht darauf warten, dass ihre Aktivitäten von Verbänden oder Vereinen initiiert und/

oder koordiniert werden, sind weitere Möglichkeiten zu schaffen. Freiwilligen-Zentren und die youngcaritas sind Beispiele dafür, wie man mit Menschen, die an praktischer Mithilfe interessiert sind, in Kontakt kommt.

Die verbandliche Caritas hat durch ihre Mitglieder und Gliederungen eine hohe Präsenz in der Fläche und viele Mitwirkungs- und Unterstützungsmöglichkeiten. Damit hat sie die Chance, als Verstärker und Katalysator sozialer Initiativen zu wirken. Sie

kann lokale (Einzel-) Initiativen stärken und damit deren Wirkung verbreitern. Durch Offenheit eröffnen sich unkonventionelle und ungewöhnliche Kooperationen, um gemeinsame Ziele zu erreichen.

# CARITAS ALS INTERNATIONALER AKTEUR UND PARTNER

11

Die verbandliche Caritas initiiert wechselseitige Lernprozesse zwischen deutschen und ausländischen Caritasorganisationen.<sup>1</sup> Die verbandliche Caritas nutzt die internationale Vernetzung der Caritas, um das gegenseitige Verstehen von Menschen im Inland und aus den Partnerländern zu befördern.<sup>2</sup> Caritas international, das Hilfswerk des Deutschen Caritasverbandes, bietet hierzu Unterstützung an.<sup>3</sup>

---

12

Bei der Akquise von Mitarbeitenden aus anderen Ländern für die Dienste und Einrichtungen in Deutschland berücksichtigt die verbandliche Caritas die sozialen und wirtschaftlichen Folgen für die Herkunftsländer.<sup>1</sup> Sie sucht den Austausch mit Caritasorganisationen der Herkunftsländer, um für nicht beabsichtigte negative Folgen in diesen Ländern nach Lösungen zu suchen.<sup>2</sup>

---

13

Die verbandliche Caritas hat mit Caritas international einen kompetenten Akteur, der die weltweite Not- und Katastrophenhilfe der verbandlichen Caritas und der katholischen Kirche in Deutschland gestaltet, repräsentiert und koordiniert.<sup>1</sup> Sie unterstützt Caritas international insbesondere in der Not- und Katastrophenhilfe und damit auch im weltweiten Netzwerk der Caritas.<sup>2</sup>

Die Caritas verfügt wie kaum eine andere Organisation über ein weltweites Netzwerk von Partnerorganisationen, die auf einer gemeinsamen christlichen Grundlage eine Vielzahl sozialer Dienste und direkte humanitäre Hilfe anbieten. In der internationalen Begegnung ergeben sich viele spannende Lernfelder. Das fängt bei Partnerschaften zwischen Einrichtungen und Verbänden an, geht über europäische Austauschprogramme

für Fachkräfte und ehrenamtlich Engagierte bis zu internationalen Freiwilligendiensten für junge Menschen. In einer globalisierten Welt stellt der Austausch mit internationalen Caritasverbänden ein großes Potenzial für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit dar. Mögliche Kooperationen sind für Mitarbeitende eine attraktive Horizonterweiterung und können die Qualität der caritativen Arbeit im In- und Ausland verbessern.

In Deutschland werden in vielen Feldern der Caritas mehr Mitarbeitende benötigt, als zur Verfügung stehen. Dieser Trend wird sich allen Prognosen zufolge in Zukunft noch deutlich verstärken. Häufig werden deshalb Mitarbeitende aus anderen Ländern angestellt, die aufgrund der prekären wirtschaftlichen Situation in den Herkunftsländern auf der Suche nach Arbeit im Ausland sind. In den Ursprungsländern entstehen dadurch oft – unbeabsichtigte – Folgen: Kompetente Personen, die im eigenen Land dringend gebraucht

würden, gehen dem Ursprungsland verloren. Mütter und Väter sind für lange Zeiträume als Arbeitsmigranten im Ausland unterwegs, was das Familienleben erschwert und Kinder häufig überfordert (Arbeitsmigrationswaisen). Zu pflegende Angehörige, die normalerweise im familiären Kontext versorgt würden, können nicht versorgt werden, weil ihre Angehörigen im Ausland arbeiten. Solche Folgen sind zu berücksichtigen und durch entsprechende Abkommen nach Möglichkeit zu vermeiden.

Caritas international (Ci) ist als das Hilfswerk des Deutschen Caritasverbandes von der Deutschen Bischofskonferenz mit der Durchführung und Koordination der Not- und Katastrophenhilfe beauftragt. Ci agiert in diesem Feld als Partner der Bundesregierung und anderer Institutionen und repräsentiert dabei die deutsche Caritas und die eigene Kirche. In Ergänzung

zu den Aktivitäten der verbandlichen Caritas in Deutschland deckt Ci weltweite Hilfebedarfe und stärkt auf diese Weise mit medialer Unterstützung das Image der Caritas als einen global handlungsfähigen und professionellen Partner. Die Gliederungen der Caritas partizipieren durch ihre Unterstützung von Ci auf ihrer jeweiligen Ebene an dieser Entwicklung.

# WEGMARKEN



Deutscher Caritasverband e. V.  
Referat Verbandsentwicklung und -organisation  
Karlstraße 40, 79104 Freiburg  
Telefon: 0761 200 405  
E-Mail: [Leonie.Hannappel@caritas.de](mailto:Leonie.Hannappel@caritas.de)  
Internet: [www.caritas.de/2020](http://www.caritas.de/2020)

Gestaltung: Simon Gumpel, Freiburg