

Caritasverband Heinsberg

Sonderausgabe



Zwei Leben für die Caritas –
Gespräche mit Gottfried Küppers
und Marion Peters zum Abschied



„Mensch bleiben“ – Ein Prinzip, das bleibt

35 Jahre Caritasverband Heinsberg – im Gespräch mit Gottfried Küppers über Verantwortung, Wandel und Haltung

Wenn jemand einen Wohlfahrtsverband nicht einfach verwaltet, sondern ihn mit Haltung, Herz und einem langen Atem prägt, dann hinterlässt er mehr als bloße Fußspuren – er hinterlässt eine Idee. Eine Art, die Dinge zu tun. Einen Geist, der bleibt.

Gottfried Küppers war über 35 Jahre lang der Kopf, das Rückgrat – und nicht selten auch die helfende Hand des Caritasverbandes Heinsberg. Was er in dieser Zeit geschaffen hat, lässt sich nicht in Organigrammen abbilden. Es ist ein Werk aus Menschlichkeit, Überzeugung und Wandel. Mit leiser Beharrlichkeit, klarem Blick und einem tiefen Vertrauen in die Kraft des Gemeinwohls hat er den Verband durch Zeiten geführt, in denen vieles wackelte – aber eines immer stand: das Ziel, für Menschen da zu sein. Sein Leitspruch ist ein Satz, den man sich ins Herz schreiben könnte – schlicht, aber mit allem, was zählt: „Mensch bleiben.“

Wir haben mit Gottfried Küppers ein langes, offenes, bewegendes Gespräch geführt – über Anfänge ohne Anleitung, über Umbrüche mit Haltung, über das Lachen und das Lernen – und über eine Lebensaufgabe, die Spuren hinterlässt. Dieses Interview erzählt nicht nur. Es berührt. Und manchmal – ganz ohne Warnung – trifft es mitten ins Herz.

Ein Schreibtisch, Eichenfurnier – und ein Computer, der nie startete

Erinnern Sie sich noch an Ihren allerersten Arbeitstag beim Caritasverband Heinsberg?

Gottfried Küppers:

Aber selbstverständlich. Solche ersten Tage brennen sich ein – besonders, wenn sie so unvermittelt beginnen wie meiner. Mein Vorgänger war aus gesundheitlichen Gründen bereits ausgeschieden, eine Übergabe gab es nicht. Ich trat also ein – und stand mittendrin.

Kein Willkommensteam, kaum Einarbeitung. Nur ein Büro mit eichenfurnierten Möbeln, wie sie in den 90ern in sozialen Einrichtungen Standard waren. Und auf dem Tisch: einer der wenigen Computer im Verband – allerdings funktionsuntüchtig.

Ich erinnere mich noch genau, wie sich die Kolleginnen und Kollegen neugierig um diesen Rechner versammelten. Für sie war er ein Blick in die Zukunft, für mich zunächst eher ein technisches Mysterium.

Und irgendwo zwischen Staunen und einer gewissen inneren Unruhe fragte ich mich: „Wo genau bist du hier gelandet?“

Meine Wurzeln lagen im Bankwesen und in der Industrie – die Welt der sozialen Arbeit war mir weitgehend fremd. Aber genau das hat mich auch gereizt. Ich hatte keine Routine, nur einen offenen Blick und das Gefühl: Hier beginnt etwas Neues.



Zahlen lernt man. Haltung muss man haben.

Wie haben Sie die Rolle des Verwaltungsleiters in diesen Anfangsjahren erlebt? Was waren Ihre größten Herausforderungen?

Gottfried Küppers:

Die Verwaltung war damals – sagen wir mal – kompakt: zwei Kolleginnen in der Buchhaltung, einer in der Personalabteilung, zwei im Geschäftszimmer. Dazu der Geschäftsführer, ich als Verwaltungsleiter und ein Bereichsleiter für Pflege und Gemeindesozialarbeit.

Der Verband zählte rund 270 Mitarbeitende – viele davon in der stationären Jugendhilfe, etwa im Kinderdorf St. Josef in Dalheim oder im Franziska-Schervier-Heim in Geilenkirchen.

Die Strukturen funktionierten – irgendwie. Aber vieles war in die Jahre gekommen. Wirtschaftliches Denken spielte eine untergeordnete Rolle, Defizite in der ambulanten Pflege wurden fast selbstverständlich mit Kirchensteuermitteln gedeckt – ohne genaue Prüfung.

Das war für mich, mit meinem Hintergrund, befremdlich. Ich dachte: So funktioniert das auf Dauer nicht.

1992 führte ich mein erstes Gespräch beim Diözesan-Caritasverband. Dort sagte man mir sehr klar: „Wir müssen kostendeckend arbeiten.“ Für mich war das keine Drohung, sondern der Startschuss für einen notwendigen Wandel. Kurz darauf kündigte der damalige Geschäftsführer. Und im September kam Ulrich Kretschmer – mit ihm kam frischer Wind. Eine neue Denkweise. Und für mich begann ein Lernprozess, der nie geendet hat. Die Einführung der Pflegeversicherung 1995 war wie ein Neustart auf einem höheren Level. Endlich konnten wir professioneller arbeiten – aber auch wirtschaftlich denken. Das war nicht immer einfach. Viele Mitarbeitende waren es gewohnt, ohne Zeitdruck zu arbeiten. Jetzt hieß es plötzlich: dokumentieren, kalkulieren, effizient sein. Für manche war das ein Bruch, für andere ein Aufbruch. Und manchmal, ja – manchmal hat uns auch ein bisschen Humor gerettet.

Jung, wild, entschlossen – und mit dem Segen der Ehrenamtlichen

Sie begannen als Verwaltungsleiter und wurden später Vorstand. Wie haben Sie sich persönlich entwickelt?

Gottfried Küppers:

Ich war 29, als ich beim Caritasverband als Verwaltungsleiter anfang. Ulrich Kretschmer war 31, Heinz Engels 32 – ab 1993 trat Frank Schubert mit ebenfalls 32 Jahren hinzu. Man könnte sagen: ein unkonventionelles Gründungsteam mit Energie im Überfluss und dem unbedingten Willen, etwas zu bewegen. Heute würde man bei einer solchen Altersstruktur im Führungsteam vielleicht erst mal die Stirn runzeln. Aber damals war das unsere Stärke: Wir wollten gestalten – und wir durften gestalten.

Unsere Ehrenamtsghremien, vor allem der Vorstand, haben uns mit großem Vertrauen handeln lassen. Das war entscheidend. So konnten wir viele Entwicklungen anstoßen – den Ausbau der Jugendhilfe, neue Angebote für psychisch erkrankte Menschen, die Stärkung der ambulanten Pflege nach Einführung der Pflegeversicherung.

Als Ulrich Kretschmer 2003 starb, übernahm ich die Geschäftsführung. Plötzlich war ich allein verantwortlich für einen gewachsenen, vielfältigen Verband. Das war ein tiefer Einschnitt – persönlich wie strukturell. Die Anforderungen stiegen, ebenso die Erwartungen der Mitarbeitenden. Sie wollten Orientierung, Ideen, Richtung. Ich musste lernen, dieser Verantwortung gerecht zu werden – nicht als Verwalter, sondern als Gestalter.

Kein Bruch, kein Paukenschlag – nur ein Schritt nach vorn

2018 wurden Sie zum hauptamtlichen Vorstand berufen. War das ein Bruch – oder eher Kontinuität?

Gottfried Küppers:

Es war tatsächlich ein fließender Übergang. Ich war ja schon lange Geschäftsführer und Teil einer eingespielten Geschäftsleitung. Hätte ich den Vorstandsposten als Außenstehender übernommen, hätte es sicherlich eine Phase des Ankommens gebraucht. Aber so konnten wir Bewährtes fortführen, Strukturen weiterentwickeln, Synergien nutzen.

Die Zuständigkeiten waren klar verteilt: Ich verantwortete Jugendhilfe, Gemeindedienste sowie die Gefährdeten- und Behindertenhilfe; Marion Peters stand weiterhin der Pflege vor. Nach all den gemeinsamen Jahren kannten wir einander gut. Das schuf Vertrauen – und Effizienz. Der Wechsel in die Vorstandsrolle bedeutete für mich vor allem eines: Vertiefung und Verfeinerung. Kein radikaler Wandel, sondern ein nächster, logischer Schritt.

Von der Bewegung zur Struktur – wie ein Verband erwachsen wurde

Wie hat sich der Verband in diesen 35 Jahren strukturell verändert? Was waren aus Ihrer Sicht die größten Meilensteine?

Gottfried Küppers:

Der Caritasverband hat sich in dieser Zeit grundlegend gewandelt. In den 1990er-Jahren wuchs die Zahl der Mitarbeitenden rasant. Um die Jahrtausendwende lagen wir bereits bei über 500 – allerdings bei weitgehend informellen Strukturen. Im Pflegebereich gab es einen personellen Wechsel: Frank Schubert verließ den Verband nach sieben Jahren, Marion Peters kam neu dazu. Aus heutiger Sicht war das ein Glücksgriff für den Verband – und ich denke, das darf man ruhig so sagen.

Im Jahr 2000 entschieden wir, gemeinsam mit einer Unternehmensberatung einen Organisationsentwicklungsprozess anzustoßen. Ulrich Kretschmers Erkrankung fiel tragischerweise genau in diese Phase. Doch wir führten den Prozess weiter – im Frühjahr 2003, kurz nach seinem Tod, führten wir eine neue Struktur ein: fünf eigenständige Abteilungen – Verwaltung, Gesundheit & Pflege, Gefährdete & behinderte Menschen, Familie, Kinder & Jugend sowie Gemeindedienste.

Das war ein Paradigmenwechsel. Der direkte Zugang zur Geschäftsführung wich professionellen Leitungsebenen. Das forderte Umdenken – aber es war der richtige Schritt. Auch die Gründung einer Caritas-Werkstatt gGmbH zur Unterstützung langzeitarbeitsloser Menschen in den 1990er-Jahren, die Übernahme neuer Aufgaben in der Altenhilfe oder der Umbau der stationären Jugendhilfe in dezentralisierte Strukturen – all das waren prägende Wegmarken. Wenn ich heute zurückblicke, sehe ich kein starres Gebilde, sondern ein lebendiges System – gewachsen aus Überzeugung, getragen von Vielen.

Zweifel, Verantwortung – und ein bewusstes Ja

Gab es in Ihrer Laufbahn einen Moment, in dem Sie gezweifelt haben, ob dieser Weg der richtige ist?

Gottfried Küppers:

Solche Momente des Zweifels – oder besser gesagt: des Innehaltens – gab es durchaus. Besonders präsent ist mir die Zeit, in der Ulrich Kretschmer im Jahr 2001 schwer erkrankte. Gemeinsam mit Marion Peters übernahm ich kommissarisch die Geschäftsführung.



Formal waren wir zu zweit, faktisch aber lag die Hauptverantwortung bei mir – ich war der offizielle Stellvertreter. Als der Vorstand mir schließlich anbot, die Geschäftsführung dauerhaft zu übernehmen, war das ein bewegender Moment. Ich war dankbar für das Vertrauen – aber ich wusste auch, was diese Rolle bedeutete.

Ich war ein Verwaltungsmensch, kein Pädagoge und kein Theologe. Ich hatte viel gelernt – von Ulrich Kretschmer, von den Bereichsleitungen –, aber die Geschäftsführung war ein anderes Spielfeld.

Hinzu kam meine private Situation: Ich hatte eine Familie mit kleinen Kindern. Während Ulrich Kretschmer, der keine familiären Verpflichtungen hatte, quasi rund um die Uhr verfügbar war, musste ich mit meiner Zeit und Energie anders haushalten.

Zwei Jahre lang führte ich den Verband kommissarisch. Und irgendwann stellte ich mir die Frage: Was wäre, wenn jetzt jemand Neues kommt? Zurück in die reine Verwaltung? Kaum denkbar.

Also entschied ich mich – mit der Rückendeckung meiner Familie – bewusst für diesen Schritt. Für die Herausforderung. Für die Verantwortung. Es war eine Erleichterung zu wissen, dass mein Nachfolger als Verwaltungsleiter eine glückliche Fügung war. Mit Claus Vaehsen konnten wir jemanden gewinnen, der nicht nur fachlich, sondern auch menschlich überzeugte.

Vielfalt als Prinzip – auch wenn es anstrengender ist

Welche Entscheidungen in Ihrer Amtszeit haben den Verband langfristig geprägt – auch wenn sie schwer waren?

Gottfried Küppers:

Viele Entscheidungen waren mit Konsequenzen verbunden – und nicht jede ließ sich leicht treffen. Was mich stets beschäftigt hat, war das Spannungsfeld zwischen „getrieben sein“ und „gestalten wollen“.

Wenn sich neue Chancen ergeben: Ist es dann klug, sie zu ergreifen? Oder laufen wir Gefahr, in eine Spirale des ständigen Wachstums zu geraten?

Manche Entwicklungen kamen auf uns zu – durch politische Rahmenbedingungen, kommunale Bedarfe, gesellschaftliche Umbrüche. Dann musste entschieden werden: Gehen wir mit? Oder sagen wir bewusst Nein? Andere Caritasverbände haben sich klar auf die Pflege spezialisiert. Wir haben uns anders entschieden – bewusst. Unser Weg war die Vielfalt: Pflege, Jugendhilfe, Behindertenhilfe, Suchtberatung, Wohnungslosenhilfe und mehr. Eine enorme Spannweite, die uns unverwechselbar macht – aber auch fordert. Diese strategischen Weichenstellungen waren nicht immer bequem. Aber sie haben unseren Verband zu dem gemacht, was er heute ist: breit aufgestellt, eng vernetzt, verlässlich in der Fläche.

Menschen mit Haltung – und Herz

Wer oder was hat Sie in Ihrer Zeit bei der Caritas am stärksten geprägt oder inspiriert?



Gottfried Küppers:

Ohne jeden Zweifel: die Menschen. Die, für die wir arbeiten – und die, mit denen wir arbeiten.

Ich habe in all den Jahren unzählige Kolleginnen und Kollegen erlebt, für die ihr Beruf weit mehr war als ein Job. Für viele war es eine Berufung. Menschen, die mit Haltung und Hingabe handeln – ob als Leitung, Fachkraft oder Helfende im Alltag.

Besonders geprägt haben mich Persönlichkeiten wie Ulrich Kretschmer, Hermann-Josef Ronkartz und Karl-Ernst Dahmen. Aber ebenso beeindruckend finde ich, wie stark und klar heute unsere Geschäftsleitung aufgestellt ist – mit Kolleginnen und Kollegen, die mutig vorgehen, mit Überzeugung und Weitblick. Was mich tief beeindruckt hat, ist die Balance, die viele leitende Mitarbeitende gefunden haben: zwischen betriebswirtschaftlicher Verantwortung und der Wahrung unserer Werte.

Als katholischer Träger bewegen wir uns in einem Spannungsfeld – aber genau darin liegt auch eine Kraft. Fachlich stark zu sein und dabei menschlich nah zu bleiben – das ist uns gelungen.

Diese Verbindung aus Kompetenz, Überzeugung und Herz – das ist es, was mich getragen und inspiriert hat.

Keine Vision, aber ein Feuer

Hatten Sie zu Beginn eine Vision für den Verband? Und wenn ja – wurde sie Wirklichkeit?

Gottfried Küppers:

Wenn ich ehrlich bin: Nein, zu Beginn gab es keine große Vision. Ich kam aus der Wirtschaft, mein Auftrag war klar – die Verwaltung aufzubauen und für wirtschaftliche Stabilität zu sorgen. An Expansion habe ich damals nicht gedacht.

Der große Entwicklungsschub kam erst in den 90er-Jahren – ausgelöst durch gesellschaftliche Veränderungen, neue gesetzliche Rahmenbedingungen und das Zusammenspiel eines jungen, engagierten Leitungsteams.

Wir hatten Lust, Dinge zu gestalten. Und wir wussten: Was wir tun, hat Sinn. Das hat uns getragen.

Im Rückblick kann man vielleicht sagen: Eine Vision hat sich entwickelt – aus der Arbeit heraus.

Nicht als leuchtende Überschrift, sondern als gemeinsames Verständnis:

Wir wollen Menschen stärken.

Wir wollen Qualität bieten.

Wir wollen präsent sein – in Heinsberg, in der Fläche, in den Herzen der Menschen.

Ein leiser Schwur im Büro – und ein Aufbruch, der trägt

Gibt es eine Erinnerung aus Ihrer Anfangszeit, die Ihnen bis heute im Gedächtnis geblieben ist?

Gottfried Küppers:

Oh ja. Der 1. September – der Tag, an dem Ulrich Kretschmer begann. Wir saßen zu dritt in seinem Büro: Ulrich Kretschmer, Heinz Engels als Bereichsleiter Pflege – und ich. Und da war dieses Gefühl: Jetzt geht's los.

Diese Aufbruchstimmung, dieses kollegiale Einverständnis – fast unausgesprochen: Wir machen was draus. Ulrich Kretschmer brachte Energie, Ideen, Charisma mit. Und sehr schnell wurde klar: Wir sind ein Team.

Mit Frank Schubert, Karl-Ernst Dahmen, Hermann-Josef Ronkartz und anderen wuchs ein gemeinsames Verständnis. Es war wie ein stiller Schwur: Wir bringen diesen Verband auf ein neues Niveau. Was diese Zeit auszeichnete, war die besondere Mischung: fachliche Stärke, menschliche Wärme, der Wille zur Gestaltung. Wir waren verbunden – nicht nur durch Aufgaben, sondern durch ein gemeinsames Ziel.

Und das spüre ich bis heute.

Von der Zahl zur Geschichte – und vom Rechnen zum Verstehen

Was war rückblickend eine Ihrer größten Herausforderungen beim Aufbau des Verbandes?

Gottfried Küppers:

Für mich persönlich war es sicher die fachliche Erweiterung meines Horizonts. Ich kam aus der Verwaltung, hatte meine Welt in Zahlen, Strukturen und Prozessen.

Und plötzlich saß ich in Gesprächen mit Pädagoginnen, mit Theologinnen – mit Menschen, die in ganz anderen Denkkategorien dachten.

Die Herausforderung bestand darin, Brücken zu bauen: zwischen Wirtschaftlichkeit und fachlicher Orientierung, zwischen Effizienz und Haltung.

Ich musste lernen, dass Strukturen kein Selbstzweck sind, sondern Räume schaffen müssen, in denen soziale Arbeit gelingen kann. Diese Gespräche waren nicht immer leicht – aber sie waren lehrreich. Und sie haben mich persönlich wachsen lassen. Ich habe gelernt, die Geschichten hinter den Zahlen zu sehen. Und das war – rückblickend – wohl die wichtigste Entwicklung meiner beruflichen Laufbahn.

Fachlichkeit mit Seele – und Menschen, die den Unterschied machen

Wenn Sie heute auf Ihre berufliche Entwicklung blicken – worauf sind Sie besonders stolz?

Gottfried Küppers:

Am meisten erfüllt mich der Blick auf unsere Mitarbeitenden. Jeden Tag leisten sie Enormes – in der Pflege, in Familien, in Notlagen. Und sie tun das mit einem Engagement, das sich nicht in Dienstplänen messen lässt. Zu wissen, dass wir tagtäglich tausende Menschen erreichen – das berührt mich zutiefst. Dass wir nicht nur helfen, sondern oft auch neue Perspektiven eröffnen.

Dass wir da sind, wo sonst niemand ist.

Und ich bin stolz auf unser Team. Auf die Fachlichkeit, die Menschlichkeit, die Loyalität.

Der Verband ist gewachsen – in Größe, in Vielfalt, in Komplexität. Aber seine Seele ist geblieben.

Und das ist, denke ich, keine Selbstverständlichkeit.



Vielfalt in Verantwortung – und Menschen, die leise Großes leisten

Wo steht der Caritasverband Heinsberg heute? Welche Entwicklungen empfinden Sie als besonders wertvoll?

Gottfried Küppers:

Der Verband steht heute solide da – strukturell, fachlich, wirtschaftlich. Besonders wegweisend war für uns die Übernahme des Altenheims St. Josef. Damit haben wir nicht nur eine neue Verantwortung übernommen, sondern auch einen wichtigen Schritt in der Komplettierung unseres Leistungsportfolios vollzogen. Aber darüber hinaus ist es schwer, einzelne Projekte hervorzuheben. Denn letztlich hat sich der ganze Verband stetig weiterentwickelt. Jede Abteilung, jede Einrichtung war und ist Teil eines kontinuierlichen Veränderungsprozesses.

Besonders gefreut hat mich, wie reibungslos der Generationswechsel in der Abteilungsleitung Gefährdete & behinderte Menschen und Familie Kinder & Jugend gelungen ist. Nach dem Ausscheiden von Hermann-Josef Ronkartz und Karl-Ernst Dahmen sind mit Judith Anlauf und Marianne Hiol zwei Kolleginnen in Leitungspositionen hineingewachsen, die diese Rollen mit Kompetenz und Empathie ausfüllen.

Ich möchte auch noch einmal herausheben das in der Zeit in der ich Verwaltungsleiter war und insbesondere mit Claus Vaehsen nicht „nur“ die Dienste und Einrichtungen größer und vielfältiger geworden sind. Auch die Verwaltung hat in einem stetig wachsenden Caritasverband, ob in der Geschäftsstelle oder in den Einrichtungen, eine entscheidende Rolle in einer Weiterentwicklung des Verbandes gespielt. Sie sind nicht nur effizienter Dienstleister für unsere Einrichtungen, sondern auch aktiver Akteur in strategischen Planungsprozessen, der Sicherstellung der Dienstleistungen bis hin zur Digitalisierung von Prozessen. Mit der zunehmenden Komplexität der Aufgaben hat die Verwaltung in den letzten 30 Jahren an Bedeutung gewonnen und stellt einen wesentlichen Bestandteil des Erfolges des Caritasverbandes dar.

Es sei mir persönlich erlaubt auch zwei Kolleginnen hervorzuheben, die mich unmittelbar über die gesamte Zeit im Geschäftszimmer begleitet haben und nicht nur für mich, sondern auch für die Entwicklung den gesamten Verband eine wichtige Rolle gespielt haben. Die Bedeutung von Käthi von Birgelen und Sonja Levers über 25 bzw. 33 Jahre im Geschäftszimmer des Vorstandes, geht weit über ihre administrativen Aufgaben hinaus. Sie waren und sind eine zentrale Stütze für den Caritasverband, das Bindeglied zwischen verschiedenen Ebenen. Ihre langjährige Erfahrung und ihre Vertrauenswürdigkeit machen sie zu unverzichtbaren Kolleginnen für mich und im Verband.

Auch unsere Stabsstellen – für Öffentlichkeitsarbeit, Qualitätsmanagement, Personalmanagement und Gesundheitsmanagement – sind Ausdruck einer modernen, professionellen Organisation. Sie bündeln Expertise und tragen maßgeblich dazu bei, dass wir handlungsfähig bleiben – in einem zunehmend komplexen Umfeld.



Wandel als Konstante – und Haltung als Anker

In 35 Jahren haben Sie viele gesellschaftliche Veränderungen erlebt. Wie haben diese Ihre Sicht auf soziale Arbeit verändert?

Gottfried Küppers:

Gesellschaft verändert sich – das ist die einzige Konstante. Die Menschen, die wir heute begleiten, sind andere als vor 30 Jahren. Ihre Lebenslagen sind komplexer geworden, ihre Ansprüche differenzierter. Auch unsere Mitarbeitenden bringen heute andere Erfahrungen, andere Prägungen und andere Erwartungen mit.

Aber ich glaube: Wir haben diesen Wandel gut mitgestaltet. Weil wir fachlich stark aufgestellt sind – und weil wir offen geblieben sind für Neues. Unsere Mitarbeitenden sind lernbereit, engagiert und flexibel. Sie erkennen die Zeichen der Zeit – und sie integrieren sie in ihre Arbeit. Ein herausforderndes Beispiel war die Corona-Pandemie. Sie hat uns als Verband gefordert wie kaum etwas zuvor. Aber sie hat auch gezeigt, wie belastbar unsere Strukturen sind – und wie groß der Zusammenhalt in unserer Dienstgemeinschaft ist.

Ich denke, unsere Rolle in der Gesellschaft ist heute klarer denn je: Wir sind nicht nur Dienstleister. Wir sind Wertegemeinschaft. Und genau diese Haltung – so mein Eindruck – wird auch von unseren Partnern, von den Kommunen und von unseren Kostenträgern wahrgenommen und geschätzt.

Digitalisierung, Fachkräftemangel, politische Umbrüche – und mittendrin: wir

Wie hat sich die Arbeit des Verbandes durch gesellschaftliche und politische Veränderungen konkret verändert?

Gottfried Küppers:

Die Veränderungen waren tiefgreifend – in vielerlei Hinsicht. Ein zentrales Thema ist die Digitalisierung. Sie hat die Art und Weise, wie wir kommunizieren, wie wir arbeiten und wie wir uns präsentieren, grundlegend verändert. Klassische Anzeigen funktionieren kaum noch – heute läuft vieles über digitale Kanäle. Das ist ein Umbruch, den auch unsere Öffentlichkeitsarbeit kreativ und mit Gespür für den Wandel bewältigt hat. Ein zweites großes Thema ist der Fachkräftemangel. Er betrifft uns in allen Bereichen – nicht nur in der Pflege, sondern auch in der Jugendhilfe, der Eingliederungshilfe, in den Leitungen. Wir müssen heute sehr viel mehr investieren, um Menschen für die soziale Arbeit zu begeistern – und sie auch langfristig zu halten. Und drittens sehe ich eine politische Dynamik, die uns in den kommenden Jahren stärker beeinflussen wird als in den drei Jahrzehnten zuvor.

Die Transformationsprozesse – ob im Bildungssystem, in der Familienpolitik oder im Pflegebereich – werden schneller, komplexer, unberechenbarer. Aber ich bin überzeugt: Unsere Vielseitigkeit ist unsere Stärke. Der Einstieg in offene Ganztagschulen, die Entwicklung frühkindlicher Bildung, die Integration von Kindern in Regelschulen – all das haben wir als Verband mitgestaltet. Soziale Arbeit wird nicht leichter. Aber sie bleibt essenziell. Und ich bin sicher: Wir werden auch die kommenden Veränderungen nicht nur begleiten – sondern wieder aktiv mitgestalten.

Führen heißt zuhören – und Vertrauen geben

Wie hat sich Ihr Führungsstil im Laufe der Jahre verändert? Oder war er stets derselbe?

Gottfried Küppers:

Natürlich verändert man sich mit der Zeit – weil sich die Rahmenbedingungen ändern, die Organisation wächst, neue Generationen hinzukommen. Aber im Kern ist mein Führungsstil im Wesentlichen gleichgeblieben: partizipativ, teamorientiert, geprägt von Vertrauen und Offenheit. Ich bin überzeugt: Gute Führung ist kein Ausdruck von Macht, sondern von Beziehungsgestaltung. Es geht darum, zuzuhören, zu erklären, zu ermutigen. Und es geht darum, das große Ganze im Blick zu behalten – ohne die Einzelnen aus den Augen zu verlieren.

Mir war immer wichtig, eine Kultur des Miteinanders zu pflegen. Eine Atmosphäre, in der Menschen sich einbringen, Verantwortung übernehmen, Ideen entwickeln können. Und auch: eine Kultur, die Fehler aushält. Denn Innovation braucht Spielräume.

Ich glaube, dass ich mir über all die Jahre eine gewisse Authentizität bewahren konnte. Und ich hoffe, dass das von den Menschen im Verband gespürt wurde – und auch heute noch spürbar ist.

Enge Spielräume, große Aufgaben – und trotzdem Haltung bewahren

Was waren in den letzten Jahren die größten Herausforderungen für den Verband – finanziell, strukturell, gesellschaftlich?

Gottfried Küppers:

Ohne Frage: Die Corona-Pandemie war eine Zäsur. Eine Krise, die uns auf allen Ebenen gefordert hat – organisatorisch, personell, menschlich. Ich denke, niemand, der in leitender Verantwortung stand, wird diese Zeit je vergessen. Aber auch jenseits davon gab es große Herausforderungen. Eine besonders anspruchsvolle war die Übernahme eines Altenheims mit 140 Mitarbeitenden – ein komplexer Schritt, der nicht nur Integration, sondern auch strukturelle Weiterentwicklung erforderte. Finanziell bewegen wir uns – wie alle sozialen Träger – in einem immer enger werdenden Korsett. Die Balance zwischen Qualität, Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit zu halten – das bleibt ein permanenter Kraftakt. Und strukturell stehen wir, wie bereits erwähnt, vor einer der größten Aufgaben überhaupt: Fachkräfte zu finden, zu binden und zu entwickeln. Das ist keine kurzfristige Herausforderung – sondern eine langfristige, strategische Aufgabe. Und sie wird uns auch in Zukunft intensiv begleiten.

Sehen mit dem Herzen – und Mensch bleiben

Gibt es ein persönliches Motto oder eine Lebensweisheit, die Sie durch Ihre Jahre bei der Caritas begleitet hat?

Gottfried Küppers:

Ja – und sie entstand aus einem unscheinbaren Moment. Bei der Ehrung langjähriger Ehrenamtlicher fiel mir ein Satz aus meiner Schulzeit wieder ein, den ich damals spontan zitierte: „Man sieht nur mit dem Herzen gut.“ Dieser Satz aus Saint-Exupéry's Kleinem Prinzen ist mir geblieben. Er wurde über die Jahre zu meinem inneren Kompass. Denn er bringt auf den Punkt, worum es in unserer Arbeit geht: nicht nur zu verwalten, nicht nur zu funktionieren – sondern zu sehen. Hinzuschauen. Mit Empathie, mit Offenheit, mit Menschlichkeit. In dieser einfachen, aber tiefen Wahrheit verdichtet sich auch mein Leitspruch: Mensch bleiben. Alles beginnt mit dieser Haltung – und daran sollte sich auch jede Entscheidung messen lassen.



Eine Stimme für die, die sonst keine haben

Welche Rolle spielt der Caritasverband Heinsberg heute in der Region? Welche gesellschaftliche Bedeutung schreiben Sie ihm zu?

Gottfried Küppers:

Der Caritasverband Heinsberg ist heute aus der sozialen Landschaft unserer Region nicht mehr wegzudenken. Er ist verlässlich, präsent, vielfältig – ein Partner für Menschen, für Kommunen, für Institutionen. Unsere Angebote sind breit gefächert, aber immer am Menschen orientiert. Ob Pflege, Jugendhilfe, Behindertenhilfe, Suchtberatung oder Wohnungslosenhilfe: Wir bieten nicht nur Unterstützung – wir geben Halt. Und wir geben eine Stimme – für jene, die sonst keine haben. Ich sehe uns als Anker in einer Gesellschaft, die sich stetig wandelt. Als Kraft, die Stabilität schafft – aber auch Wandel gestaltet. Und ich glaube, dieses Vertrauen wurde uns nicht geschenkt. Wir haben es uns erarbeitet. Durch Kompetenz. Durch Haltung. Durch gelebtes Engagement.

Dienen – und denen dienen, die dienen

Wie würden Sie Ihre Arbeit heute in einem Satz zusammenfassen?

Gottfried Küppers:

Ich sehe meine Aufgabe immer in zweierlei Hinsicht: Als Dienst am Menschen – und als Dienst an denen, die dienen. Denn Caritas heißt für mich nicht nur, für Bedürftige da zu sein. Sondern auch: Für unsere Mitarbeitenden Verantwortung zu tragen. Für ihre Arbeitsbedingungen, ihre Würde, ihre Entwicklungsmöglichkeiten. Nur wenn beides zusammenkommt – die Sorge für die Menschen und die Fürsorge für die, die helfen – entsteht echte Caritas.

Im Mittelpunkt: der Mensch – heute, morgen, immer

Was wünschen Sie sich für die kommenden Jahre für den Caritasverband Heinsberg?

Gottfried Küppers:

Mein größter Wunsch ist, dass der Mensch auch in Zukunft im Mittelpunkt unseres Handelns bleibt – und zwar auf beiden Seiten: bei den Hilfesuchenden ebenso wie bei den Mitarbeitenden. Die Caritas Heinsberg lebt von ihrer Dienstgemeinschaft. Von Menschen, die mit Überzeugung, Empathie und Fachlichkeit gemeinsam wirken. Dieses Miteinander darf nicht verloren gehen – gerade in einer Zeit, in der Individualisierung und Abgrenzung zunehmen. Ich wünsche mir, dass wir die Vielfalt unserer Abteilungen nicht als Trennung, sondern als Stärke begreifen. Dass wir standortübergreifend zusammenstehen, voneinander lernen, einander den Rücken stärken. Mit Judith Anlauf und Ulrich Paus ist der Verband in hervorragenden Händen. Beide bringen die menschlichen und fachlichen Voraussetzungen mit, um die Caritas Heinsberg weiterzuführen – mit Weitblick, mit Klarheit, mit Herz.

Ich bin überzeugt: Die Zukunft liegt in guten Händen. Und ich wünsche uns allen, dass wir weiterhin engagierte Menschen finden, die bereit sind, sich einzubringen. Denn eines ist sicher: Die Caritas ist kein Selbstläufer. Sie lebt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – und für unsere Klientinnen und Klienten.

Der Abschied kommt – nicht mehr mittendrin, und doch ganz nah

Was wird Ihnen am meisten fehlen?

Gottfried Küppers:

Ganz klar: die Menschen. Die Kolleginnen und Kollegen, die Begegnungen, der Austausch. Diese besondere Atmosphäre, die entsteht, wenn man gemeinsam für etwas einsteht, das größer ist als man selbst. Und vermutlich auch das Gefühl, Teil eines lebendigen Prozesses zu sein. Etwas mitgestalten zu können, mitzudenken, mitzuverantworten. Was ich hingegen nicht vermissen werde, ist der Montagmorgen-Marathon aus Sitzungen und Abstimmungen – auch wenn er Teil des Jobs war. Aber der Puls der Organisation, die tägliche Dynamik – das hinterlässt natürlich Spuren. Und es wird sicher eine Umstellung, nicht mehr mittendrin zu sein. Aber ich gehe mit Dankbarkeit. Und mit dem Wissen: Es geht weiter. Und es geht gut weiter.





Gut aufgestellt – mit Struktur, Haltung und den richtigen Menschen

Welche Weichen haben Sie gestellt, um den Verband nachhaltig für die Zukunft aufzustellen?

Gottfried Küppers:

Wir stehen heute auf einem soliden Fundament – organisatorisch wie wirtschaftlich.

Unsere Aufbau- und Ablauforganisation ist klar, unsere Prozesse sind strukturiert, unsere Leitungsfunktionen sehr gut besetzt. Besonders erfreulich ist, dass der Generationenwechsel im Vorstand so gelungen ist. Mit Judith Anlauf und Ulrich Paus haben wir zwei Persönlichkeiten gefunden, von denen ich überzeugt bin, dass sie ihre Aufgaben mit Kompetenz, Klarheit und Augenmaß angehen. Auch auf Abteilungsebene ist Kontinuität spürbar: Kolleginnen und Kollegen wie Marianne Hiol, Claus Vaehsen und Markus Laumen – als neuer Abteilungsleiter für den Bereich Gesundheit & Pflege – bringen Erfahrung und Ideen ein, auf die Verlass ist. Und nicht zuletzt leisten unsere Einrichtungsleitungen Tag für Tag großartige Arbeit – mit all ihren Ecken und Kanten, die dazugehören. Ich bin überzeugt: Die größte Stärke des Verbands liegt nicht in Zahlen – sondern in Menschen.

Und an dieser Stelle sehe ich uns gut aufgestellt.

Zeit zum Durchatmen – und für das, was kommt

Haben Sie Pläne für die Zeit nach dem Berufsleben? Worauf freuen Sie sich besonders?

Gottfried Küppers:

Ich freue mich auf mehr Zeit – im besten Sinne. Zeit zum Durchatmen, zum Unterwegssein, zum bewussten Erleben. Keine endlosen Sitzungs-Marathons mehr. Keine durchgetakteten Kalenderwochen. Das wird wohltuend sein. Meine Frau wird ebenfalls in den Ruhestand gehen – ein Glück, das wir teilen. Gemeinsam draußen unterwegs sein, Fahrrad fahren, wandern, reisen: Das sind Dinge, auf die ich mich sehr freue. Natürlich werde ich mich auch weiterhin ehrenamtlich einbringen – sei es im Musikverein oder im Kirchenvorstand. Aber in einem

ruhigeren, gelasseneren Rhythmus – ohne Druck, ohne Pflichtgefühl. Und ich werde mir die Freiheit gönnen, erst einmal zu schauen, was sich ergibt. Nicht alles muss sofort geplant sein. Manchmal entsteht das Beste aus dem Loslassen.

Vertrauen schenken – und loslassen können

Was würden Sie Ihrem Nachfolger mit auf den Weg geben?

Gottfried Küppers:

Nichts. Ganz bewusst nichts. Ich halte nichts von übergebenen Ratschlags-Listen oder gut gemeinten Wegweisern. Mein Nachfolger – unser neuer Vorstand – wird seinen eigenen Weg finden. Und das ist gut so. Jeder Mensch führt anders. Jeder prägt seine Rolle mit der eigenen Persönlichkeit, mit den eigenen Erfahrungen, mit dem eigenen Stil. Natürlich bin ich ansprechbar, wenn meine Meinung gefragt ist.

Aber ich halte es für wichtig, Raum zu lassen. Vertrauen zu schenken. Zu akzeptieren, dass Neues nur dann entstehen kann, wenn man loslässt. Verantwortung heißt auch: loslassen können. Und mit gutem Gefühl sagen zu können: Es ist an der Zeit – und es ist gut so.

Ihr macht den Unterschied – jeden Tag

Gibt es eine Botschaft, die Sie den Mitarbeitenden zum Abschied mitgeben möchten?

Gottfried Küppers:

Ja – und sie ist ganz einfach. Und zugleich von ganzem Herzen gemeint: Ihr macht einen großartigen Job. Macht weiter so. Ihr seid das Rückgrat dieses Verbandes, seine Seele, seine Kraft. Ohne euch gäbe es keine Caritas in Heinsberg, wie wir sie heute kennen. Es sind eure Haltung, euer Engagement, eure Menschlichkeit, die den Unterschied machen – Tag für Tag. Ich wünsche euch, dass ihr euch diesen Geist bewahrt. Dass ihr stolz seid auf das, was ihr leistet. Und dass ihr spürt, wie sehr eure Arbeit zählt – für die Menschen in unserer Region, für unsere Gesellschaft, für ein gutes Miteinander.

Was bleibt, ist, wofür wir stehen.

35 Jahre Caritas – was bleibt?

Gottfried Küppers:

Im Dienst der Menschen aus der Region Heinsberg – und im Dienst der Mitarbeitenden.

Das war mein Weg. Und das ist mein Vermächtnis. Ich schließe mich da den Worten von Franz Korte an, einem früheren Mitglied des Caritasrates:

„Wer bei der Caritas nicht dem Menschen dient, dient letztlich zu nichts.“

Unsere Aufgabe ist klar:

Da zu sein, wo andere fehlen.

Haltung zu zeigen, wo Gleichgültigkeit Raum gewinnt.

Und Mensch zu bleiben – auch wenn das System manchmal anderes verlangt.



Es war eine gute Zeit. Eine sehr gute.

Wenn Sie ganz persönlich zurückblicken – war es eine gute Zeit für Sie?

Gottfried Küppers:

Ja. Uneingeschränkt: ja.

Es war eine gute Zeit ... eine reiche, fordernde, erfüllende Zeit.

Ich durfte gestalten, begleiten, lernen.

Ich habe viele wunderbare Menschen getroffen, bewegende Geschichten erlebt,

tolle und schwierige Entscheidungen getroffen – und bin daran gewachsen.

Alles in allem kann ich sagen:

Ich bin dankbar.

Für die Chance. Für das Vertrauen.

Für die gemeinsamen Wege.

Rückblick ohne Reue – und mit einem guten Gefühl

Und zum Abschluss: Gibt es etwas, das Sie rückblickend anders machen würden?

Gottfried Küppers:

Nein. Es fühlt sich gut an, das sagen zu können.

Natürlich gibt es Entscheidungen, über die man im Nachhinein noch einmal nachdenken könnte. Aber im Großen und Ganzen bin ich im Reinen mit dem, was war.

Ich habe mit vollem Einsatz gearbeitet, nach bestem Wissen und Gewissen entschieden, mich leiten lassen von Werten – nicht von Eitelkeit oder Kalkül.

Und ich kann heute gehen mit dem Gefühl:

Es war richtig so.





Herzlichen Dank für dieses offene, persönliche und eindrucksvolle Gespräch, Herr Küppers.

Was bleibt, ist weit mehr als ein Protokoll von Fragen und Antworten.
Es ist das Bild eines Menschen, der über Jahrzehnte Haltung gezeigt, Verantwortung getragen
und dem Wort Caritas Gesicht und Stimme verliehen hat.

Wir danken Ihnen für Ihre Zeit, Ihre Offenheit – und für all das, was Sie bewegt und bewirkt haben.
Alles Gute für den neuen Lebensabschnitt – mit Muße, Freiheit, Neugier und weiterhin: viel Herz!

„Führung bedeutet nicht, vorneweg zu rennen – sondern gemeinsam Verantwortung zu tragen.“

25 Jahre lang hat Marion Peters den Bereich Gesundheit und Pflege beim Caritasverband Heinsberg geprägt – mit Klarheit, Weitblick und einer tiefen menschlichen Haltung. Als erste Frau in der Abteilungsleitung, später als Mitglied des hauptamtlichen Vorstands, gestaltete sie die Entwicklung des Verbandes maßgeblich mit: vom Aufbau der ambulanten Palliativversorgung über die Digitalisierung der Pflege bis zur strategischen Stärkung der Beratung für pflegende Angehörige. In diesem sehr persönlichen Gespräch blickt sie zurück – auf mutige Entscheidungen, prägende Begegnungen und das, was bleibt.

„Ich wusste nicht, ob ich das schaffe – aber ich wollte es versuchen.“

Frau Peters, erinnern Sie sich noch an Ihre ersten Jahre beim Caritasverband Heinsberg? Was hat Sie damals besonders bewegt?

Marion Peters:

Ich war Ende dreißig, Mutter zweier Kinder – und stand beruflich vor einem kompletten Neubeginn. An meiner vorherigen Stelle konnte und wollte ich nicht bleiben, aber der Schritt nach Heinsberg war dennoch mit vielen Fragen verbunden: Schaffe ich das? Kann ich mit fast 40 noch einmal ganz neu anfangen – und gelingt mir das in einer Leitungsfunktion, die auch ein gewisses Gewicht mit sich bringt? Ich hatte zu Hause eine Familie, die auf mich zählte, und gleichzeitig wollte ich beruflich Verantwortung übernehmen. Das war keine einfache Entscheidung, aber eine bewusste.

Wie sah der Bereich Gesundheit und Pflege damals aus – und welche Herausforderungen erwarteten Sie zu Beginn Ihrer Tätigkeit als Abteilungsleiterin?

Marion Peters:

Ich kam aus dem Caritasverband für die Region Kempen-Viersen, hatte dort bereits die Gemeindefürsorge und die ambulante Pflege als Abteilungsleitung verantwortet. Dennoch war mir klar: In Heinsberg würde vieles anders sein. Ich war die erste Frau in dieser Position – mein Vorgänger hatte als Mann über viele Jahre hinweg sehr präsent geführt. Und ich habe schnell gemerkt, dass ich Dinge anders angehen würde. Seine Philosophie lautete sinngemäß: „Wenn die Wirtschaftlichkeit stimmt, ist mir alles andere egal.“ So war ich nicht gestrickt. Für mich waren die Menschen immer der Ausgangspunkt: die Mitarbeitenden ebenso wie die Klientinnen und Klienten. Ich wollte Leitung nicht nur als Steuerung, sondern auch als Beziehung gestalten. Das brachte natürlich Reibung mit sich – ich musste meine Vorstellungen in Einklang bringen mit einer gewachsenen Struktur, mit einer Denkweise, die lange Bestand hatte. Manche Gespräche waren nötig, auch kontrovers – aber ich habe von Anfang an klar gemacht, dass ich für meinen eigenen Stil stehe.



Erschwerend kam hinzu: Mein Vorgänger hatte seine Assistentin mitgenommen, ich startete also gemeinsam mit einer neuen Kollegin quasi bei null. Wir mussten uns finden – und wurden gleichzeitig ständig mit der Arbeitsweise unserer Vorgänger verglichen. Das war eine Herausforderung, aber auch eine Chance. Wir konnten gestalten. Und das haben wir getan.

„Wir haben immer gemeinsam getragen – das war das Besondere.“

Frau Peters, über viele Jahre hinweg haben Sie den Bereich Gesundheit und Pflege geleitet – und später zusätzlich Vorstandsverantwortung übernommen. Wie haben Sie diese Doppelrolle erlebt?

Marion Peters:

Diese Doppelrolle war für mich kein abrupter Rollenwechsel, sondern vielmehr eine natürliche Entwicklung. Wir hatten im Caritasverband Heinsberg schon immer eine ausgesprochen flache Hierarchie – das war und ist ein echtes Markenzeichen unseres Verbandes. Anfangs waren wir in der Geschäftsleitung nur zu dritt, Entscheidungen wurden im engen Schulterschluss getroffen. Als Herr Küppers Geschäftsführer wurde, habe ich zügig die Position der stellvertretenden Geschäftsführerin übernommen. Von da an war klar: Wir machen das gemeinsam. Deshalb war es für mich auch kein großer Bruch, als ich 2018 offiziell in den Vorstand aufrückte. Die Art und Weise der Zusammenarbeit mit Herrn Küppers hatte sich über Jahre hinweg eingespielt – vertrauensvoll, transparent und auf Augenhöhe. Unsere Rollen waren klar, aber nie von Abgrenzung geprägt. Verantwortung haben wir immer geteilt getragen.

War das schon so, als Sie noch „nur“ Abteilungsleitung waren?

Marion Peters:

Ja, absolut. Schon in den Jahren davor – also seit meinem Einstieg im Jahr 2000 – war die Zusammenarbeit mit dem ehrenamtlichen Vorstand außergewöhnlich eng. Alle Abteilungsleitungen nahmen regelmäßig an den Vorstandssitzungen teil. Das war keine symbolische Geste, sondern gelebte Mitverantwortung. Ich kenne keinen anderen Verband, in dem die Fachabteilungen so nah an der strategischen und ethischen Ausrichtung des Gesamtverbandes beteiligt sind wie bei uns.

Dieses Miteinander – ob mit dem damaligen ehrenamtlichen oder dem heutigen hauptamtlichen Vorstand – hat uns geprägt. Auch heute noch treffen wir uns wöchentlich im Geschäftsleitungsteam. Entscheidungen reifen im Dialog, und das schafft eine Kultur, in der sich Menschen ernst genommen fühlen. Ich erinnere mich gut: In meiner Zeit beim Caritasverband Viersen war ich es gewohnt, für Rücksprachen einen Termin bei der Geschäftsführung beantragen zu müssen. Hier war es von Anfang an anders. Ich konnte jederzeit ins Büro kommen, ein Thema ansprechen – und wusste, ich werde gehört. Diese Offenheit hat viel bewegt.

„Pflege neu denken – mit Weitblick und Menschlichkeit“

Welche Entwicklungen haben Sie in Ihrer Zeit als Verantwortliche für den Bereich Gesundheit und Pflege angestoßen – insbesondere in den Feldern ambulante Pflege, palliative Versorgung und Beratung?

Marion Peters:

Als ich im Jahr 2000 beim Caritasverband Heinsberg begann, hieß unsere Abteilung noch „Gemeindedienste“ – weil die Gemeindesozialarbeit damals noch Teil davon war. Wir hatten fünf Caritas-Pflegestationen, einen bereits etablierten Hausnotrufdienst und die Familienpflege, die später konsequent in den Bereich Kinder, Familie und Jugend überführt wurde. Eine Entscheidung, die ich bis heute für absolut richtig halte – dort ist sie fachlich viel besser aufgehoben als im Kontext der ambulanten Pflege.

Auch organisatorisch war viel in Bewegung: Mit der großen Organisationsentwicklung 2001/2002 – noch von Herrn Kretschmer angestoßen, aber nach seinem krankheitsbedingten Rückzug von uns umgesetzt – wurde die heutige Struktur unseres Verbandes wesentlich geprägt. Aus den Gemeindediensten entwickelten sich zwei eigenständige Abteilungen: „Gesundheit & Pflege“ sowie die neue Gemeindecaritas. Das war eine entscheidende Weichenstellung.

Ein Projekt, das mich persönlich sehr berührt hat, war die Gründung des Selbsthilfe- und Freiwilligenzentrums – ein gemeinsames Vorhaben aller Wohlfahrtsverbände im Kreis Heinsberg. In der Vakanz-Zeit nach Herrn Kretschmers Erkrankung vertrat ich den Verband in der Arbeitsgemeinschaft der Wohlfahrtsverbände – das war mein

erster intensiver Kontakt mit Kolleginnen und Kollegen anderer Träger. Die Idee, Freiwilligenarbeit und Selbsthilfe in einem Haus zusammenzudenken, war damals völlig neu. Und sie hat sich bewährt – das Zentrum besteht bis heute.

Wie war es mit der palliativen Versorgung? Auch das ist heute ein bedeutender Bestandteil Ihrer Abteilung.

Marion Peters:

Die allgemeine ambulante Palliativversorgung haben wir 2008 gemeinsam mit der CPS Wassenberg und in enger Kooperation mit der Hospizinitiative „Regenbogen“ ins Leben gerufen. Das war ein Meilenstein. Ich gebe zu: Ich habe mich mit dem Thema anfangs schwergetan. Unsere Pflegestationen begleiteten seit Jahrzehnten Menschen professionell bis zum Lebensende. Ich dachte lange: Wir leisten doch längst gute Sterbebegleitung. Aber die palliative Pflege verfolgt noch einmal einen anderen Ansatz – sie ist hochspezialisiert, sehr individuell, und sie schenkt Menschen mit lebensbedrohlichen Erkrankungen eine besondere Form der Fürsorge und Würde. Diese Erkenntnis war ein wichtiger Schritt – für mich persönlich und für unsere gesamte Ausrichtung.

Und in den ambulanten Diensten selbst – was wurde dort verändert oder neu eingeführt?

Marion Peters:

Ein großer Schritt war die Einführung eines neuen Softwareprogramms und der Aufbau eines zentralen Abrechnungsteams im Jahr 2008. Wir haben uns damals bei einem Referenzkunden in Geldern informiert und waren überzeugt: Diese Form der Organisation bietet enorme Vorteile. Wir haben sie übernommen – und damit die Strukturen in unseren Pflegestationen grundlegend modernisiert. Außerdem haben wir den Menüservice im gesamten Kreisgebiet etabliert – als ergänzendes Angebot für Pflegebedürftige, die zu Hause leben. Auch das ist ein Beitrag zur Versorgungssicherheit.

Und nicht zuletzt: Der Hausnotruf, der bereits vor meiner Zeit bestand, wurde weiterentwickelt und ist bis heute ein wertvoller Bestandteil unseres Dienstleistungsportfolios – besonders in Verbindung mit unseren Beratungs- und Unterstützungsangeboten.





„Ich hätte nie gedacht, dass ich einmal mit alten Menschen arbeite – heute kann ich mir nichts Sinnvolleres vorstellen.“

Gab es für Sie einen bestimmten Moment, in dem Sie gespürt haben: Das ist genau das Richtige für mich – hier gehöre ich beruflich hin? Immerhin kommen Sie ja ursprünglich gar nicht aus der Pflege.

Marion Peters:

Das stimmt. Wenn mir jemand während meines Studiums gesagt hätte, dass ich eines Tages in der Altenhilfe arbeiten würde, hätte ich wohl nur ungläubig den Kopf geschüttelt. Mein Herz schlug damals für die Jugendarbeit – direkt nach dem Studium habe ich auch in der stationären Jugendhilfe gearbeitet. Aber nach drei Jahren suchte ich eine neue Herausforderung und kam zum Caritasverband, zunächst in den Bereich der Gemeinsozialarbeit. Und schon bald übernahm ich auch Verantwortung für die ambulante Pflege. Als ich mich dann 1999 entschied, mich beruflich zu verändern, hörte ich von einer sehr ähnlichen Stelle beim Caritasverband Heinsberg. Und plötzlich spürte ich: Das ist es. Dieses Arbeitsfeld ist so unglaublich abwechslungsreich, so nah an den Menschen, so voller Möglichkeiten, etwas zu gestalten und zu bewegen. Da war für mich klar – ich bleibe in diesem Berufsfeld. Es war keine bewusste Karriereentscheidung, sondern ein inneres Gefühl von Richtigkeit. Und heute, mit all der Erfahrung, kann ich nur sagen: Es war die beste Entscheidung meines beruflichen Lebens. Ich habe meinen Platz gefunden – in einem Feld, das mir immer wieder neu gezeigt hat, wie wertvoll, wie menschlich und wie sinnstiftend Pflegearbeit sein kann.

„Von Kartoffeln zum Cursor – wie sich Pflegearbeit in 25 Jahren gewandelt hat“

Wenn Sie auf Ihre Anfangszeit beim Caritasverband zurückblicken: Welche strukturellen oder gesellschaftlichen Veränderungen haben die Arbeit im Pflegebereich in den ersten Jahren besonders geprägt?

Marion Peters:

Als ich mit der ambulanten Pflege begann, war das tatsächlich noch eine ganz andere Welt. Ich habe die Zeit vor der Einführung der Pflegeversicherung miterlebt – damals beim Caritasverband in Viersen. Pflege war dort eine zutiefst gemeinschaftliche Angelegenheit, manchmal sogar eine Art Tauschhandel. Besonders auf dem Land war es durchaus üblich, dass Pflegeleistungen in Naturalien „vergütet“ wurden: Die Mitarbeiterinnen brachten freitags Kartoffeln, Eier oder Kohl mit, die sie von ihren Patienten bekamen. Und oft hieß es dann am Mittag in der Pflegestation: „Willst du dir nicht auch noch was fürs Wochenende mitnehmen?“ Natürlich gab es auch Geldzahlungen – aber ganz formlos, ohne festen Satz. Mal waren es fünf D-Mark, mal zwei. Die Finanzierung war damals durch Zuschüsse aus Kirchensteuern, kommunalen und kreisweiten Mitteln abgesichert. Pflege sollte nicht am Geld scheitern – das war der Grundsatz meines damaligen Geschäftsführers. Dann kam 1995 die Pflegeversicherung – und mit ihr ein ganz neues Denken. Plötzlich mussten Leistungen kalkuliert, Pflegesätze verhandelt und Strukturen professionalisiert werden. Das war ein tiefer Einschnitt. Anfangs glaubten wir noch, man könne mit 450 Mark im Monat eine komplette Pflege abdecken. Das wäre ja perfekt gewesen: 22 Einsätze für 25 Mark – montags bis freitags kam die Caritas, am Wochenende die Angehörigen. Aus heutiger Sicht wirkt das fast surreal.

Was hat sich in der Organisation der Arbeit verändert?

Marion Peters:

Sehr viel – und in kurzer Zeit. In den frühen 2000er Jahren war der Alltag noch weit entfernt von Digitalisierung: Touren wurden mit Stecktafeln geplant, Dienstpläne per Hand geschrieben, die Pflegeleistungen auf Papier dokumentiert. Die Mitarbeiter notierten ihre Arbeitszeiten handschriftlich, und es gab eigens Angestellte in jeder Station, die alles addierten und erfassten. Handys? Gab es nicht. Digitale Systeme? Fehlanzeige. Der Wandel kam schrittweise. 2008 begannen wir mit der Einführung von Vivendi, unserem ersten digitalen Pflegedokumentationssystem. Damit verbunden war ein grundlegender organisatorischer Umbau:

Tourenplanung, Leistungsnachweise, Zeitdokumentation – all das wurde systematisiert. Trotzdem liefen viele Prozesse anfangs noch hybrid: Der Tourenplan wurde ausgedruckt, mitgenommen, vor Ort wurde auf Papier abgehakt. Erst ab 2012 kamen mobile Geräte zum Einsatz. Und auch die elektronische Leistungserfassung hat sich erst über die Jahre etabliert.

War das auch eine kulturelle Veränderung?

Marion Peters:

Ja, unbedingt. Die Teams waren früher kleiner, das Miteinander enger. Man traf sich morgens auf einen Kaffee, besprach die Tour, schaute mittags nochmal rein – man war füreinander da. Ich habe eine große Loyalität unter den Mitarbeitenden erlebt, ein echtes Einstehen füreinander. Das war keine romantisierte Vergangenheit, das war gelebte Kollegialität. Heute sind die Teams deutlich größer, der Alltag durchgetakteter – aber die Werte, die unser Verband ausmachen, haben wir uns bewahrt.

„Was mich beeindruckt hat, war diese Haltung: Wir tun, was nötig ist.“

Gab es Menschen oder Erfahrungen, die Sie in Ihrer beruflichen Entwicklung besonders geprägt haben? Wer oder was hat Sie inspiriert?

Marion Peters:

Mich haben vor allem die Pflegedienstleitungen in den ersten Jahren tief beeindruckt. Es war diese stille Selbstverständlichkeit, mit der sie Verantwortung übernommen haben – nicht aus Pflichtgefühl, sondern aus Haltung. Da wurde nicht gefragt: „Ist das meine Arbeitszeit?“ oder „Wer ist zuständig?“ – sondern schlicht gesehen, was getan werden musste. Und dann wurde es getan. Diese Art zu arbeiten – entschieden, unaufgeregt, verlässlich – hat mich sehr fasziniert. Vielleicht auch deshalb, weil ich mich selbst ähnlich verstehe: Wenn etwas ansteht, dann packe ich es an. Ich erinnere mich gut an mein Vorstellungsgespräch hier in Heinsberg. Nach dem Gespräch mit Herrn Kretschmer, Herrn Küppers und dem damaligen Vorsitzenden kam ich in eine Runde mit den Leitungen. Frau Kuhl fragte mich ganz direkt, was ich denn von ihnen erwarten würde. Und ich antwortete: „Ich werde Sie manchmal auch um Ungewöhnliches bitten – um Termine zu unmöglichen Zeiten, um Flexibilität, um die Bereitschaft, das zu tun, was nötig ist.“ Es war ein kurzer Moment der Stille – und dann nickten alle. „Selbstverständlich“, hieß es. „Wir tun, was nötig ist.“ Das war keine Floskel – das war gelebte Wirklichkeit. Besonders geprägt haben mich die Kolleginnen in der Pflegestation Wassenberg – Maria Zumfeld, Marita Losberg, diese starke Riege. Wenn sie morgens erzählten, was sie alles getan hatten – am Tag und in der Nacht – dann klang das ganz selbstverständlich. Rufbereitschaft? Natürlich übernehmen wir die. Unsere Kinder sind groß, wir kriegen das hin. Es war dieser stille Stolz, diese innere Sicherheit, das Richtige zu tun – das hat mich sehr beeindruckt. Solche Haltungen begegnet man heute seltener. Sie sind nicht verschwunden, aber sie sind nicht mehr so selbstverständlich wie früher. Umso dankbarer bin ich für die Menschen, von denen ich das lernen durfte.

„Manche Entscheidungen wirken bis heute – weil sie zur richtigen Zeit getroffen wurden.“

Welche Projekte oder Innovationen aus Ihrer Anfangszeit haben Ihrer Meinung nach langfristige Veränderungen im Pflege- und Gesundheitsbereich bewirkt?

Marion Peters:

Drei Entwicklungen waren aus meiner Sicht besonders richtungsweisend – und sie prägen unsere Arbeit bis heute: die Digitalisierung, der Aufbau einer ambulanten Palliativversorgung und die strategische Trennung der Caritas-Pflegestation Erkelenz/Hückelhoven. Die Digitalisierung war nicht nur ein technischer Schritt, sondern ein tiefgreifender Strukturwandel. Mit der Einführung eines digitalen Pflegedokumentationssystems, der Tourenplanung per Software, der mobilen Arbeitserfassung und schließlich der elektronischen Leistungserfassung haben wir unsere gesamte Arbeitsweise auf eine neue Grundlage gestellt. Diese Entwicklung begann um 2008 mit der Einführung von Vivendi – und sie ist bis heute ein fortlaufender Prozess. In Verbindung damit entstand auch unser zentrales Abrechnungsteam, das die administrativen Abläufe effizient und qualitätsgesichert organisiert. Rückblickend war das ein Meilenstein.

Ein zweiter, ebenso bedeutsamer Schritt war der Ausbau der Palliativversorgung. Nach der Gründung der allgemeinen ambulanten Palliativversorgung (AAPV) 2008 haben wir 2012 die spezialisierte ambulante Palliativversorgung (SAPV) etabliert – eine hochprofessionelle Versorgung für schwerstkranke Menschen im häuslichen Umfeld. Diese Angebote sind inzwischen fest in unserer Versorgungslandschaft verankert. Sie ergänzen die klassische Pflege auf wertvolle Weise und ermöglichen Menschen in der letzten Lebensphase ein würdevolles und begleitetes Sterben zu Hause. Dass wir diesen Weg gegangen sind, war eine wichtige und richtige Entscheidung. Und schließlich: Die Trennung der großen Caritas-Pflegestation Erkelenz/Hückelhoven im Jahr 2011. Damals versorgte die gemeinsame Station über 400 Patientinnen und Patienten – das war nicht mehr leistbar in einer Struktur. Zudem war der Wunsch nach mehr lokaler Identität groß. Die Entscheidung zur Teilung war nicht nur organisatorisch sinnvoll, sondern auch ein klares Bekenntnis zur Nähe vor Ort.



„Manche Momente bleiben – ein Leben lang.“

Gab es in Ihren ersten Jahren beim Caritasverband eine besonders bewegende Situation, die Ihnen bis heute im Gedächtnis geblieben ist?

Marion Peters:

Ja, ohne jeden Zweifel: die plötzliche, schwere Erkrankung von Ulrich Kretschmer. Ich war zu diesem Zeitpunkt erst anderthalb Jahre beim Caritasverband Heinsberg – es war das Jahr 2001 – und niemand von uns hatte damit gerechnet. Auch für Herrn Kretschmer selbst kam diese Diagnose vollkommen unerwartet. Es war eine Zeit der tiefen Verunsicherung und gleichzeitig der großen Verantwortung. Sein Ausfall war nicht nur menschlich erschütternd, sondern auch organisatorisch ein tiefer Einschnitt – er war eine prägende Figur in der Verbandsleitung. Dass er anderthalb Jahre später verstarb, hat uns alle tief getroffen. Diese Phase hat uns als Team sehr gefordert – und auch sehr zusammengeschweißt. Ich denke oft an diese Zeit zurück, weil sie mir gezeigt hat, wie zerbrechlich vermeintliche Sicherheiten sind – und wie wichtig es ist, Verantwortung nicht nur zu tragen, sondern im besten Sinne auch zu teilen. Für mich war das eine prägende Erfahrung, die weit über das Berufliche hinausging.

„Wir waren immer gut – jetzt sind wir gut und groß.“

Wenn Sie auf die letzten 25 Jahre zurückblicken: Welche Entwicklungen im Bereich Gesundheit und Pflege waren für den Caritasverband Heinsberg besonders prägend?

Marion Peters:

Die größte und sichtbarste Veränderung ist sicherlich unser enormes Wachstum. Als ich im Jahr 2000 begann, zählte unsere Abteilung vielleicht 100 Mitarbeitende. Heute sind es mehr als 450 – allein in der ambulanten Pflege. Und wir versorgen täglich rund 2.500 Klientinnen und Klienten im gesamten Kreisgebiet. Das hat uns nicht nur zu einem der größten Anbieter im Kreis Heinsberg gemacht, sondern auch zu einer festen Größe im sozialen Gefüge der Region.

Diese Entwicklung ist kein Zufall, sondern das Ergebnis konsequenter Entscheidungen. Eine zentrale Rolle spielte dabei die Organisationsentwicklung Anfang der 2000er-Jahre, in deren Zuge die damalige Abteilung „Gemeindedienste“ aufgelöst wurde. Die Gemeindesozialarbeit erhielt ihren eigenen Platz, die Familienpflege wurde später sinnvoll in die Abteilung Kinder, Familie und Jugend integriert – und die Abteilung Gesundheit und Pflege profilierte sich klar als Fachbereich für ambulante Alten- und Krankenpflege, Beratung und ergänzende Unterstützungsangebote. Diese Neustrukturierung hat Weichen gestellt, die bis heute tragen.

Ebenfalls prägend war unsere Entscheidung, uns bewusst auf ambulante Versorgung zu konzentrieren. Hausnotruf, Menüservice, Entlastungsleistungen, Beratung, ambulante Palliativpflege – wir wollten Menschen ermöglichen, so lange wie möglich zu Hause zu bleiben. Diese Entscheidung war strategisch und ethisch begründet. Wir haben bewusst auf eigene Tagespflegen oder

stationäre Einrichtungen verzichtet, um uns nicht zu verzetteln und gleichzeitig mit anderen Trägern im Kreis konstruktiv zusammenzuarbeiten.

2007 entstand in diesem Geist die Initiative „Starke Partner“ – ein Zusammenschluss karitativer Anbieter von ambulanter, teilstationärer und stationärer Pflege. Wir organisierten gemeinsam Fachveranstaltungen, entwickelten das Pflegetelefon und traten in der Öffentlichkeit mit einer starken, gemeinsamen Stimme auf. Das Ziel war klar: Jeder Mensch im Kreis Heinsberg, der Pflege braucht, soll bei der Caritas Hilfe finden – ganz gleich, in welchem Versorgungssegment.

Eine der überraschendsten Wendungen in dieser Entwicklung war die Übernahme des Altenheims St. Josef in Übach-Palenberg im Jahr 2017. Ursprünglich hatten Herr Küppers und ich uns klar dafür ausgesprochen, bei der ambulanten Versorgung zu bleiben. Doch als sich abzeichnete, dass das Heim durch den Rückzug der Kirchengemeinde in andere – womöglich auswärtige – Hände übergehen würde, haben wir unsere Haltung überdacht. Wir wollten das Haus, das vielen Menschen am Herzen liegt, im Kreis halten. Und so sind wir heute – mit voller Überzeugung – auch Träger einer stationären Einrichtung und einer Tagespflege.

In all diesen Entwicklungen blieb unser Leitgedanke gleich: Nähe, Verlässlichkeit und Qualität. Wir waren immer gut. Aber heute, das darf man ruhig sagen, sind wir gut und groß. Flächendeckend im gesamten Kreis vertreten, dezentral organisiert, aber fest verbunden in unseren Werten. Das ist eine Stärke, die sich über Jahrzehnte aufgebaut hat – und die auch in Zukunft Bestand haben wird.

„Verlässlich sein – das war immer unser Charakter.“

Frau Peters, wenn Sie heute auf Ihre 25 Jahre beim Caritasverband Heinsberg zurückblicken: Was erfüllt Sie mit besonderem Stolz?

Marion Peters:

Was mich besonders stolz macht, ist, dass sich eines nie verändert hat – der Charakter unseres Verbandes. Schon damals, als ich anfang, war die Caritas im Kreis Heinsberg ein verlässlicher Partner. Und das ist bis heute so geblieben. Ganz gleich, wie groß die Herausforderungen waren oder wie schwierig die Rahmenbedingungen wurden: Wir waren da, wir haben hingesehen und gehandelt – im Sinne der Menschen, nicht der Systeme. Unser Leitmotiv „Not sehen und handeln“ ist für uns nicht nur ein Leitsatz auf dem Papier, sondern gelebte Haltung. Und das erfüllt mich wirklich mit Stolz. Diese Haltung trägt – auch durch Krisen hindurch. Sie gibt nicht nur Sicherheit, sondern auch Mut: Wir schaffen das. Immer wieder neu.

„Pflegerische Angehörige sind heute unsere wichtigste Zielgruppe.“

Wie steht der Caritasverband Heinsberg aktuell im Bereich Gesundheit und Pflege da – und welche Angebote sind heute besonders wichtig?

Marion Peters:

Wir stehen auch heute – nach all den Jahren – sehr gut da. Mit über 450 Mitarbeitenden und täglich rund 2.500 versorgten Klientinnen und Klienten gehören wir nach wie vor zu den größten Anbietern im Kreis Heinsberg. Aber was sich verändert hat, ist der Blick auf unsere Zielgruppen – und auf deren Bedarfe. In den vergangenen zehn bis zwölf Jahren sind vor allem die pflegenden Angehörigen viel stärker in den Fokus gerückt. Früher wurde Pflegegeld vielfach als Entlohnung wahrgenommen – heute ist viel deutlicher geworden, was es wirklich bedeutet, Angehörige zu pflegen: Es ist eine enorme Verantwortung, oft eine Überforderung, körperlich wie emotional. Diese Erkenntnis hat uns dazu gebracht, unsere Angebote deutlich auszubauen.

Heute bieten wir individuelle Pflegeschulungen, Kurse für pflegende Angehörige, gezielte Beratung, hauswirtschaftliche Hilfen und stundenweise Entlastung an. Auch das aktuelle Projekt zur Kur für pflegende Angehörige ist ein Ergebnis dieser Entwicklung. Wir haben gelernt, genauer hinzusehen – und passgenauer zu unterstützen. Das ist für mich ein zentrales Merkmal unseres heutigen Profils. Und ja – auch ganz persönlich, seit ich in der eigenen Familie eine Pflegesituation miterlebe, weiß ich noch einmal mehr, wie wertvoll diese Angebote sind. Sie entlasten nicht nur, sie geben auch Würde zurück.

„Heute geht es nicht nur darum, älter zu werden – sondern gut zu leben.“

Die Pflegebranche hat sich in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Wie haben diese Entwicklungen Ihre Arbeit ganz persönlich beeinflusst?

Marion Peters:

Meine Arbeit hat sich über die Jahre definitiv gewandelt. Zu Beginn konnte ich vieles noch selbst begleiten und direkt gestalten – die Strukturen waren überschaubarer, die Teams kleiner. Heute bin ich viel stärker gefordert, komplexe Zusammenhänge im Blick zu behalten: die Bedarfe der Klientinnen und Klienten, die Anforderungen der

Kostenträger, die Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden – und das alles in einem sich ständig wandelnden System. Diese Balance zu halten, ist anspruchsvoll, aber auch erfüllend. Was sich grundlegend verändert hat, ist die gesellschaftliche Rolle von Pflege. Früher sind Menschen ins Altenheim gezogen, weil sie sich einsam fühlten oder sich im Alltag Unterstützung wünschten. Heute ist das Bild ein anderes: Wer heute in einer stationären Einrichtung lebt, ist meist schwer pflegebedürftig oder demenziell erkrankt. Altenheime sind heute Pflegeheime – mit allen Herausforderungen, die das für uns im ambulanten Bereich mit sich bringt.

Denn unsere Aufgabe ist es, das Leben in den eigenen vier Wänden so lange wie möglich zu ermöglichen – ambulant vor stationär ist mehr als ein Grundsatz. Es ist unser Auftrag. Und es ist auch ein Stück Haltung, das mich persönlich immer geleitet hat.

Eine große Veränderung ist auch die Entwicklung neuer Wohnformen im Alter. Früher gab es entweder das eigene Zuhause oder das Heim – heute haben wir mit Senioren-Service-Wohnungen, ambulant betreuten Wohngemeinschaften oder anderen Wohnprojekten ganz neue Optionen geschaffen. In Wassenberg haben wir 2014 die ersten Wohnungen bezugsfertig gemacht, in Erkelenz gemeinsam mit der Wohnbau Glückauf bereits Anfang der 2000er Jahre neu gebaut. Auch Projekte wie die WG Gerderath zeigen, wie vielfältig die Bedürfnisse im Alter heute sind – und wie kreativ wir darauf reagieren können.

Und nicht zuletzt: Die demografische Entwicklung stellt uns vor neue Fragen. Menschen werden älter, leben länger – und immer mehr leben allein. Familiäre Netzwerke sind nicht mehr selbstverständlich. Das verändert auch unsere Verantwortung: Es geht nicht nur darum, Menschen zu pflegen, sondern darum, ihnen ein gutes, selbstbestimmtes Leben im Alter zu ermöglichen. So, wie sie es sich wünschen – mit der Unterstützung, die sie brauchen. Daran arbeite ich mit ganzem Herzen.



„Wie kann Pflege noch gelingen – in einer Gesellschaft im Wandel?“

Welche gesellschaftlichen, politischen oder wirtschaftlichen Herausforderungen beschäftigen den Caritasverband Heinsberg aktuell besonders?

Marion Peters:

Die Herausforderungen, mit denen wir heute konfrontiert sind, betreffen nicht nur einzelne Bereiche – sie durchziehen unser gesamtes System. Besonders deutlich wird das beim Thema Finanzierung. Die wirtschaftliche Balance zu halten – also einerseits für eine auskömmliche Refinanzierung unserer Leistungen zu sorgen und gleichzeitig Pflege für die Menschen bezahlbar zu halten – ist eine tägliche Gratwanderung. Die Pflegeversicherung allein reicht schon lange nicht mehr aus, immer höhere Eigenanteile bringen viele Menschen an ihre Belastungsgrenze. Hier braucht es dringend politische Lösungen – und eine ehrliche gesellschaftliche Debatte darüber, was uns Pflege wirklich wert ist.

Hinzu kommen die veränderten Lebensbedingungen unserer Mitarbeitenden. Die klassische Rollenverteilung gibt es kaum noch – heute sind in den meisten Familien beide Partner berufstätig, oft in Vollzeit oder hoher Teilzeit. Gleichzeitig fehlen vielerorts familiäre Netzwerke, die im Alltag entlasten könnten. Das alles unter einen Hut zu bringen – Beruf, Familie, Verantwortung – ist für viele Mitarbeitende enorm herausfordernd. Und für uns als Arbeitgeber bedeutet das, Arbeitszeiten flexibler zu denken, neue Modelle zu entwickeln – ohne dabei unsere pflegerische Versorgung zu gefährden. Das ist nicht einfach, aber notwendig.

Auch gesellschaftliche Veränderungen spielen eine große Rolle. Immer mehr alte Menschen leben allein, familiäre Unterstützung wird seltener, Einsamkeit nimmt zu. Und gleichzeitig erleben wir große kulturelle Vielfalt – bei den Menschen, die wir versorgen, ebenso wie bei denjenigen, die bei uns arbeiten. Internationale Mitarbeitende oder Auszubildende, Menschen mit ausländischen Wurzeln – sie sind ein fester Teil unseres Teams. Und doch wird es schwieriger, sie zu integrieren: bürokratische Hürden, sprachliche Barrieren, Unsicherheiten auf beiden Seiten. Das war früher oft einfacher – heute braucht es deutlich mehr Begleitung und kulturelles Verständnis.

All das fordert uns heraus – und es macht uns gleichzeitig bewusster. Denn was wir brauchen, ist nicht einfach mehr Pflege. Wir brauchen eine Pflege, die ins Leben der Menschen passt – in das der Klientinnen und Klienten genauso wie in das der Mitarbeitenden. Das zu ermöglichen, ist für mich eine der drängendsten Aufgaben der Gegenwart.

**„Leben ist dazu da, gelebt zu werden.“
Über Führung, Haltung und die Kunst, sich selbst treu zu bleiben**

Wie haben Sie sich als Führungskraft im Laufe der Jahre weiterentwickelt – insbesondere mit der zusätzlichen Verantwortung im Vorstand?



Marion Peters:

Ich hatte hier beim Caritasverband immer die Möglichkeit, an exzellenten Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen – Angebote, die mich nicht nur fachlich, sondern auch persönlich gestärkt haben.

Was mich dabei besonders geprägt hat, war der Austausch mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Caritasverbänden. Einige Kontakte, etwa aus einer Weiterbildung vor über dreizehn Jahren, bestehen bis heute. Es tut gut, sich mit Menschen auszutauschen, die in vergleichbaren Strukturen arbeiten, ähnliche Herausforderungen erleben – und manchmal ganz andere Lösungswege finden. Das erdet. Und es wirkt wie ein Ventil: zu merken, man ist nicht allein mit seinen Fragen, seinen Zweifeln, seiner Verantwortung.

Natürlich habe ich über die Jahre viel Erfahrung gesammelt. Aber trotzdem gibt es immer wieder Situationen, die mich überraschen – menschlich, fachlich, strukturell. Ich bin nicht jemand, der sagt: „Ich habe alles schon gesehen.“ Ganz im Gegenteil. Die Komplexität hat zugenommen – und mit ihr auch die Anforderungen. Aber ich habe mich nie „bang machen lassen“. Das bedeutet für mich: Ich lasse mich nicht so leicht verunsichern. Ich halte Kurs. Nicht laut, nicht mit großen Gesten, aber mit Klarheit und Haltung.

Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben? Hat er sich über die Jahre verändert?

Marion Peters:

Ich bin noch immer die Marion Peters, die im Jahr 2000 hier angefangen hat – aber ich bin gewachsen. Ich sehe mich nicht als Kapitän, der mit Macht durchs System steuert, sondern eher als jemand, der sagt: Wir kriegen das hin. Ich will Zuversicht vermitteln – nicht Schönfärberei, sondern ehrliches Zutrauen in die eigenen Kräfte und in das Team.

Mir war immer wichtig, nach außen das Signal zu geben: Wir haben die Dinge im Griff. Denn wenn die Leitung wankt, werden die Mitarbeitenden nervös. Ich habe oft gesagt – und danach habe ich auch gehandelt: Mir ist es lieber, eine Entscheidung zu treffen und sie später zu korrigieren, als gar keine Entscheidung zu fällen. Führung bedeutet für mich, Verantwortung zu übernehmen – und dabei authentisch zu bleiben.

Ein Satz begleitet mich seit vielen Jahren – auch privat: „Leben ist dazu da, gelebt zu werden.“

Ich hadere selten mit dem, was ich nicht ändern kann – zumindest beruflich. Privat gelingt das nicht immer. Aber beruflich habe ich mir diese Haltung bewahrt: nicht stehen bleiben, nicht zaudern, sondern gestalten. Und sich selbst dabei treu bleiben. Das ist für mich das Wesen von Führung.

„Corona hat uns geprägt – und das Denken vieler verändert.“

Was waren in den letzten Jahren die größten Herausforderungen für Sie und den Caritasverband im Bereich Gesundheit und Pflege?

Rückblickend ist es für mich ganz klar: Die größte Herausforderung der letzten Jahre war die Corona-Pandemie. Sie hat uns organisatorisch an die Grenzen geführt – aber vor allem hat sie das Lebensgefühl vieler Menschen verändert. Mitarbeitende wie auch Klientinnen und Klienten waren plötzlich mit Unsicherheiten konfrontiert, mit Ängsten, mit einem neuen Blick auf Nähe und Distanz. Die Pandemie hat tiefe Spuren hinterlassen – und ich bin mir nicht sicher, ob wir diese inneren Nachwirkungen heute schon vollständig verstehen.

Auch jetzt noch, mit etwas zeitlichem Abstand, spüren wir das veränderte Denken. Themen wie Work-Life-Balance, Selbstfürsorge, aber auch ein gewachsenes Anspruchsdenken – sie haben sich durch Corona verstärkt. Viele Menschen legen heute einen größeren Fokus auf ihre persönlichen Bedürfnisse und Freiräume. Das ist verständlich, aber es stellt uns als Arbeitgeber in einem so verantwortungsvollen Feld wie der Pflege vor neue Herausforderungen.

Ein weiteres Thema ist der Fachkräftemangel. Wie erleben Sie diesen?

Marion Peters:

Natürlich: Der Mangel an Pflegefachkräften ist real. Aber – und das ist vielleicht eine unpopuläre Meinung – wir machen es uns manchmal selbst schwer. Früher war es so: Es bewarb sich jemand, wir sagten: „Schön, dass Sie da sind, schauen Sie mal rein.“ Heute ist unser Anspruch oft so hoch, dass wir Menschen vorschnell aussortieren, weil sie nicht zu unseren Strukturen passen – anstatt unsere Strukturen anzupassen. Wir haben intern viele Möglichkeiten – von Springermodellen bis zu Teilzeitleösungen. Aber manchmal fehlt die Flexibilität, diese Spielräume wirklich zu nutzen. Es gibt Mitarbeitende, die sagen: „Ich kann nur von acht bis eins.“ Früher hätten wir gesagt: „Gut, dann schauen wir, was möglich ist.“

Heute ist die Antwort oft: „Das passt nicht in unsere Tourenplanung.“ Dabei müssten wir uns eigentlich viel häufiger fragen: Wie kriegen wir 100 Prozent, wenn wir das auf zwei Stationen verteilen? Es ist ein Umdenken nötig – nicht nur auf dem Arbeitsmarkt, sondern auch bei uns. Der Fachkräftemangel ist real. Aber wie wir damit umgehen, ist nicht nur eine Frage des Mangels – sondern auch der Haltung.

Und wie sieht es mit der innerbetrieblichen Balance aus?

Marion Peters:

Was für mich in den letzten Jahren spürbar zugenommen hat, ist der Druck, viele Interessen gleichzeitig auszubalancieren: die Bedarfe unserer Klientinnen und Klienten, die Vorgaben der Kostenträger, die Anliegen unserer Mitarbeitenden. Diese drei Pole in Einklang zu bringen – das ist vielleicht die zentrale Herausforderung in einer so komplexen Organisation wie unserer. Aber auch hier hilft nur eines: Zuhören, verstehen, entscheiden – und dann auch vertreten. Das habe ich über die Jahre gelernt. Nicht jedem Anspruch gerecht werden zu können, aber jeder Perspektive respektvoll zu begegnen. Das ist für mich Führung in Zeiten des Wandels.

„Wir sind nicht nur groß – wir gestalten auch Zukunft.“

Welche Rolle spielt der Caritasverband Heinsberg aktuell in der Pflege- und Gesundheitsbranche der Region?

Marion Peters:

Der Caritasverband Heinsberg ist heute ein wesentlicher Akteur in der regionalen Pflege- und Gesundheitslandschaft – und das in mehrfacher Hinsicht. Mit seinen sechs ambulanten Pflegestationen, dem Altenheim St. Josef in Übach-Palenberg, der spezialisierten Palliativversorgung, Hausnotruf, Menüservice und Beratungsdiensten ist er flächendeckend präsent – und inhaltlich breit aufgestellt. Wir verstehen uns nicht als beliebiger Anbieter, sondern als verlässlicher Partner in der Versorgung – mit christlicher Haltung und sozialer Verantwortung. Das hat uns über Jahrzehnte hinweg ausgezeichnet – und das ist auch heute unser Profil.

Dabei ist uns wichtig: Wir arbeiten nicht gegen andere, sondern mit anderen. Die Gründung der Initiative Starke Partner 2007 war Ausdruck dieses Verständnisses. Ambulant, teilstationär, stationär – gemeinsam bieten wir ein starkes karitatives Netzwerk für alle Menschen im Kreis Heinsberg.

Dass wir mit über 650 Mitarbeitenden allein im Bereich Gesundheit und Pflege einer der größten sozialen Arbeitgeber im Kreis sind, zeigt:

Wir stehen nicht nur stabil – wir setzen auch Maßstäbe.

„Wir investieren in Menschen – nicht nur in Strukturen.“

Welche Projekte oder Entwicklungen haben den Caritasverband in den letzten Jahren besonders vorangebracht?

Marion Peters:

Eine der zukunftsweisendsten Entwicklungen war für mich die Entscheidung, systematisch in Ausbildung zu investieren. Was einst zögerlich begann – mit einzelnen Ausbildungsplätzen – ist heute selbstverständlich und professionell aufgestellt: mit einer eigenen Ausbildungs-koordinatorin, einer modernen Lernwerkstatt und klaren Konzepten zur Begleitung junger Menschen in der Pflegeausbildung. Besonders schön finde ich, wie viele Auszubildende nach ihrem Abschluss bei uns bleiben – und wie sie sich entwickeln. Menschen wie Raisa Mager, Denise Schnitzler oder Jennifer Topka stehen für diese Karrierewege im Verband, die oft mit einer Ausbildung beginnen und in Führungspositionen münden. Es ist beeindruckend, solche Entwicklungen über Jahre hinweg begleiten zu dürfen.

Ein zweites starkes Signal war unser Mut, Traineeprogramme einzuführen. Die ersten drei – Lena Rienas, Sarah Littmann und Franziska Heinrichs – haben mit ihren Ideen und ihrem Know-how frischen Wind in den Verband gebracht. Projekte wie E-Learning, Pflegecampus, die Entwicklung digitaler Prozesse oder zukunftsorientierter Personalplanung wären ohne diese Impulse kaum denkbar gewesen. Heute sind diese Frauen längst tragende Säulen in unserem Verband – das spricht für sich. Diese bewusste Investition in Menschen – in Ausbildung, Förderung und Beteiligung – ist aus meiner Sicht einer der wichtigsten Schlüssel für unseren Erfolg. Denn Strukturen allein tragen nicht. Es sind immer die Menschen, die den Unterschied machen.

„Wir sind nah dran – und bleiben es auch in Zukunft.“

Welche Rolle spielt der Caritasverband heute in der Pflege- und Gesundheitslandschaft der Region?

Der Caritasverband Heinsberg ist heute nicht nur einer der größten Anbieter im Bereich Gesundheit und Pflege im Kreis – er ist vor allem ein verlässlicher Partner. Was uns auszeichnet, ist nicht allein unsere Größe oder die Vielzahl unserer Angebote, sondern unser christliches Menschenbild, das all unser Handeln trägt. Wir wollen keinen Profit erzielen. Uns geht es darum, für jeden Menschen eine gute Lösung zu finden – individuell, respektvoll, würdevoll. Das unterscheidet uns von vielen anderen Anbietern – und genau darin liegt auch unsere Stärke. Wir denken Versorgung nicht als Geschäftsmodell, sondern als Teilhabe am Leben. Und wir wissen: Gelingende Pflege braucht Nähe, Vertrauen und eine Haltung, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt.

Aktuell sehen wir eine wachsende Bedeutung niedrigschwelliger Entlastungsangebote – insbesondere für pflegende Angehörige. Projekte wie individuelle Pflegeschulungen, hauswirtschaftliche Hilfen, stundenweise Unterstützung und die neue Pflegeselbsthilfe zeigen, dass wir diese Entwicklungen nicht nur beobachten, sondern

aktiv gestalten. Mit der Kurberatung für pflegende Angehörige setzen wir ein starkes Signal: Wir sehen die Belastung – und wir handeln.

Gleichzeitig entwickeln wir unser Profil kontinuierlich weiter. Die Einführung des Pflegecampus und digitaler Lernplattformen, die Förderung von Trainees, die Einführung einer Lernwerkstatt – all das sind Investitionen in die Zukunftsfähigkeit unserer Arbeit. Und mit dem neuesten Fachdienst, der Caritas-Pflegeberatung mit Hans Minkenbergs wollen wir die strategische Weiterentwicklung im Bereich Gesundheit und Pflege auf ein neues Fundament stellen.

Kurz gesagt:

Wir sind nah dran – fachlich, menschlich, strukturell. Und wir haben die Kraft, diese Nähe auch in Zukunft zu sichern.

„Was mir fehlen wird? Die Menschen. Und dieses tägliche: Es geht weiter.“

Frau Peters, was wird Ihnen am meisten fehlen, wenn Sie in den Ruhestand gehen?

Marion Peters:

Das ist eine schwierige Frage. Ich habe lange darüber nachgedacht – und ich weiß: Es wird vieles sein. Was mich über all die Jahre getragen hat, war dieses tägliche Gestalten, Begleiten, Weiterdenken. Jeden Tag ein Stück neue Balance finden. Lösungen suchen. Menschen unterstützen. Dafür sorgen, dass es weitergeht – auch unter schwierigen Bedingungen. Das ist eine Haltung, die mir in Fleisch und Blut übergegangen ist. Und in diesem beruflichen Kontext wird sie mir ganz sicher fehlen.

Natürlich – zu Hause begleitet mich das Denken auch. Aber im Beruf hat es eine andere Dimension. Eine andere Reichweite. Eine andere Verantwortung. Ich bin es gewohnt, jeden Morgen hierherzukommen, Gespräche zu führen, Themen voranzubringen, im Austausch zu sein. Und das dann auf einmal nicht mehr zu haben – das wird fremd sein. Was mir am meisten fehlen wird, sind die Menschen. Kolleginnen und Kollegen, Mitarbeitende, Leitungskolleginnen, unsere Pflegeleitungen – all die vertrauten Gesichter, Stimmen, Begegnungen. Das ist ein Netz, das trägt. Und das lässt man nicht einfach los. Nicht nach so vielen Jahren. Aber ich gehe mit dem guten Gefühl, dass ich über all die Zeit hinweg mitwirken durfte an etwas Sinnvollem. Dass ich gestalten konnte – mit Haltung, mit Überzeugung und mit einem wunderbaren Team. Und das ist etwas, das bleibt.

„Ich verlasse eine Abteilung, die zukunftsfähig aufgestellt ist.“

Welche Weichen haben Sie für die Zukunft des Pflege- und Gesundheitsbereichs beim Caritasverband Heinsberg gestellt?

Marion Peters:

Ich gehe mit dem guten Gefühl, eine Abteilung zu hinterlassen, die zukunftsorientiert und stabil aufgestellt ist. Die wirtschaftliche Basis stimmt: Durch sorgfältige Verhandlungen und strukturelle Anpassungen ist es gelungen, eine auskömmliche Finanzierung sicherzustellen

– zumindest fürs Erste. Die jüngsten Anpassungen der Pflegevergütungen mit 7,7 Prozent zeigen, dass wir auf einem tragfähigen Fundament stehen. Das war und ist die Voraussetzung für alles Weitere.

Aber gute Zahlen allein reichen nicht. Was mich besonders zuversichtlich stimmt, ist, dass wir fähige und engagierte Leitungskräfte und Mitarbeitende im Team haben. Die Menschen, die diese Arbeit tragen, stehen mit Überzeugung hinter dem, was sie tun – und das ist durch nichts zu ersetzen.

Gerade weil in diesem Jahr einige Leitungswechsel anstehen, war es mir wichtig, rechtzeitig für eine gute Nachfolge zu sorgen, was mit Markus Laumen als mein Nachfolger sehr gut gelungen ist. Auch Judith Anlauf wird künftig dem Vorstand angehören und meine Nachfolge als pädagogischer Vorstand antreten.“ Mit Raissa Mager, Andrea Görtz und Melanie Gillesen konnten wir starke neue Persönlichkeiten für zentrale Leitungspositionen gewinnen. Sie bringen nicht nur fachliche Kompetenz mit, sondern auch das Herz und die Haltung, die es braucht, um den Bereich weiterzuentwickeln. Auch für meine eigene Nachfolge im Vorstand sehe ich den Verband sehr gut aufgestellt. Es ist beruhigend zu wissen, dass die Arbeit mit Klarheit, Kompetenz und Kontinuität weitergeführt wird.

Ein weiterer zukunftsweisender Schritt ist die klare Trennung von pflegerischer Versorgung und Unterstützung. Wir haben erkannt: Pflegenden Angehörigen brauchen mehr als klassische Pflegeleistungen – sie brauchen Beratung, Entlastung, Schulung. Deshalb haben wir eigene Strukturen geschaffen, in denen diese Unterstützungs-

sangebote professionell und gezielt umgesetzt werden. Das halte ich für einen wichtigen Schritt – sowohl für die Qualität unserer Arbeit als auch für die Menschen, die sie in Anspruch nehmen.

Was bleibt, ist der Wunsch, dass diese Abteilung auch in Zukunft mit Mut, Menschlichkeit und Offenheit für Neues geführt wird. Ich bin überzeugt: Die Weichen sind gestellt.

„Es geht immer darum, die Balance zu halten – und das Beste für alle zu finden.“

Welche Herausforderungen und Chancen sehen Sie für den Pflege- und Gesundheitsbereich in den kommenden Jahren?

Marion Peters:

Die zentrale Herausforderung wird bleiben: Menschen werden immer älter – und sie möchten so lange wie möglich zu Hause bleiben. Das ist verständlich und menschlich – aber es muss auch realisierbar bleiben. Die Frage ist: Wie schaffen wir das – mit guter Qualität, mit Würde, und vor allem: so, dass es für alle bezahlbar ist? Das wird eine der drängendsten Fragen unserer Zeit bleiben – nicht nur politisch, sondern ganz praktisch.

Gleichzeitig sehe ich in der ambulanten Pflege auch große Chancen. Sie ist unglaublich vielfältig, flexibel, nah an den Menschen – und lässt Raum für kreative, passgenaue Unterstützungsangebote. Gerade in dieser Vielfalt liegt ihre Stärke. Wenn es gelingt, diese Angebote weiter auszubauen und noch besser auf die individuellen Lebenssituationen zuzuschneiden, bin ich überzeugt: Dann kann Pflege auch in Zukunft gelingen.



Ist es für Sie schwer, nach so vielen Jahren eine so prägende Aufgabe loszulassen?

Marion Peters:

Ja. Ganz klar: Ja.

Ich bin seit 38 Jahren in leitender Verantwortung – und durfte jeden Tag aufs Neue gestalten. Das ist ein großes Privileg, aber eben auch eine große Aufgabe gewesen. Jetzt zu gehen, bedeutet, diesen Berg an Erfahrung und Verantwortung loszulassen. Das ist nicht leicht. Aber ich gehe mit einem Gefühl der Dankbarkeit – und mit der Zuversicht, dass andere nun ihren eigenen Weg gestalten werden.

Welche Botschaft möchten Sie Ihrem Nachfolger mit auf den Weg geben?

Marion Peters:

Den Mut nicht verlieren.

Sich selbst treu bleiben.

Jeden Menschen – Mitarbeitende wie Klientinnen und Klienten – so annehmen, wie er oder sie ist.

Und dann: das Beste daraus machen. Für alle Beteiligten.

Denn genau darum geht es – immer wieder: die Balance zu halten zwischen Anspruch und Realität, zwischen Verantwortung und Menschlichkeit. Wer das schafft, hat schon sehr viel richtig gemacht.

„Es war eine gute Zeit für mich.“

Gibt es eine Botschaft, die Sie den Mitarbeitenden des Caritasverbandes Heinsberg zum Abschied mitgeben möchten?

Marion Peters:

Ich wünsche allen Mitarbeitenden, dass es ihnen auch in Zukunft gelingt, gemeinsam und professionell die Lebensbedingungen der Menschen zu gestalten, die uns anvertraut sind. Dass wir als Caritasverband immer wieder innehalten und uns fragen: Was ist unsere Aufgabe? Wofür stehen wir? Und dass wir diese Aufgabe – in der Pflege genauso wie in jeder anderen Abteilung – mit Wertschätzung, Klarheit und einem echten Miteinander erfüllen. Letztlich geht es, wie so oft in meiner Laufbahn, um eines: zu tun, was getan werden muss. Mit Haltung, mit Menschlichkeit und mit einem klaren Blick für das Wesentliche.

Wo sehen Sie den Caritasverband Heinsberg in zehn Jahren im Bereich Gesundheit und Pflege?

Marion Peters:

Ich bin überzeugt, dass der Caritasverband auch in zehn Jahren eine tragende Säule der sozialen Infrastruktur im Kreis Heinsberg sein wird. Wir haben so viele Entwicklungen mitgestaltet, uns immer wieder neu erfunden – ich sehe keinen Grund, warum das nicht auch weiterhin gelingen sollte. Mit engagierten Mitarbeitenden, einem starken Leitungsteam und einem klugen Vorstand – ich denke da besonders an Markus Laumen – ist die Abteilung Gesundheit und Pflege gut aufgestellt. Sie ist nicht wegzudenken aus der Pflege- und Versorgung-

landschaft unserer Region. Und das wird auch so bleiben.

Was möchten Sie über Ihre 25 Jahre beim Caritasverband sagen – in einem Satz?

Marion Peters:

Es war eine gute Zeit für mich.

Ein einfacher Satz, aber er bringt alles auf den Punkt. Ich habe meine Arbeit gern gemacht – mit ganzem Herzen, mit ganzer Kraft. Und ich würde nichts grundlegend anders machen.

Natürlich gab es auch schwierige Momente, manche Konflikte, Begegnungen, die nicht so zu Ende geführt werden konnten, wie ich es mir gewünscht hätte. Aber ich habe stets nach bestem Wissen und Gewissen entschieden – mich nicht verbogen, keine Kompromisse gemacht auf Kosten meiner Überzeugung. Und das ist rückblickend ein gutes, ja: ein sehr befriedigendes Gefühl.

„Die Zeit, die jetzt kommt, ist ein Geschenk.“

Frau Peters, welche Pläne haben Sie für Ihre Zeit nach dem Berufsleben? Gibt es Dinge, für die Sie sich nun mehr Zeit nehmen möchten?

Marion Peters:

Natürlich – an erster Stelle stehen mein Mann, meine Kinder und Enkelkinder. Darauf freue ich mich ganz besonders. Jetzt muss ich nicht mehr abwägen, nicht mehr zwischen beruflichen Verpflichtungen und privaten Momenten entscheiden. Ich darf einfach sagen: Das ist mir jetzt wichtiger. Das fühlt sich gut an.

Bei meinen eigenen Kindern war ich voll berufstätig – mein Mann hat das großartig gemacht. Aber bei den Enkelkindern denke ich: Jetzt darf ich vieles intensiver erleben, was damals manchmal zu kurz kam. Diese Momente sind kostbar – und ich will sie bewusst genießen. Ich freue mich auch darauf, mehr für meine eigene Gesundheit und Fitness zu tun: ein bisschen Bewegung, ein bisschen Vorsorge, einfach mehr Achtsamkeit für mich selbst. Und natürlich: öfter nach Mallorca reisen, ohne sechs Wochen Urlaub im Jahr koordinieren zu müssen. Es ist nicht der Abschied von Verantwortung – aber es ist der Beginn einer neuen Freiheit. Das Leben wird nun in einem anderen Takt weitergehen. Freier. Leichter. Und genauso wertvoll.





Vielen Dank, Frau Peters, für dieses ehrliche, bewegende Gespräch und Ihren Blick zurück voller Haltung.

„Es war eine gute Zeit für mich.“

Mit diesen Worten verabschiedet sich Marion Peters aus einer beruflichen Lebensphase, die fast vier Jahrzehnte lang von Verantwortung, Gestaltungskraft und Menschlichkeit geprägt war.

Ihre Handschrift bleibt sichtbar – in einer Abteilung, die zukunftsfähig aufgestellt ist, und in einer Haltung, die viele KollegInnen und Kollegen inspiriert hat: verlässlich, klar, zugewandt.

Der Caritasverband Heinsberg verliert mit ihr eine leidenschaftliche Fürsprecherin für gute Pflege – und gewinnt eine Weggefährtin, deren Blick auf das Wesentliche noch lange nachwirkt.

Vielen Dank für Alles!



Caritasverband
Heinsberg