



Bericht der Gesellschaft für diakonische Einrichtungen in Hessen und Nassau mbH

für die Herbsttagung 2024 der
13. Kirchensynode der Evangelischen Kirche in
Hessen und Nassau

Inhalt

1. Einleitung.....	2
2. Entstehung der GFDE – Entstehung der GFDS	2
3. GFDE als Komplexträger – ab 2021 ambulante und stationäre Pflege unter einem Namen.....	3
4. Die Standorte der GFDE	4
4.1 Stationäre Einrichtungen	4
4.2 Ambulante Diakonie- und Sozialstationen.....	4
4.3 Teilstationäre Tagespflegen.....	4
4.4 Service Wohnen	5
4.5 Weitere Angebote.....	5
5. Pflegenotstand und Personalgewinnung	7
6. Weitere aktuelle Herausforderungen und die entsprechende Ausrichtung der GFDE – Schwerpunkte der nächsten zwei Jahre.....	8
6.1 Wirtschaftlichkeit steuern.....	8
6.2 Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln	10
6.3 Digitalisierung umfassend einführen	10
6.5 Weiterentwicklung der GFDE als sichtbare, starke Arbeitgeber-Marke	10
6.4 Wachstum	11
7. Die Leitsätze der GFDE	11
8. Schlussbetrachtung	12

1. Einleitung

Was in den vergangenen Jahren aufgrund der zunehmenden Altersstruktur vermehrt in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses geraten ist, bildet seit jeher den Kern der GFDE: Die Fürsorge für Seniorinnen und Senioren, die auf Unterstützung angewiesen sind.

Unser Auftrag als diakonischer Träger ist es, vom niederschweligen ambulanten Angebot bis zur Begleitung von Menschen am Ende ihres Lebens alle Formen der Betreuung und Versorgung anzubieten und diese „Pflege aus einer Hand“ mit christlicher Orientierung und hoher fachlicher Professionalität zu leben.

Die GFDE schafft Raum für herzliche Begegnungen, liebevolle Fürsorge und ein familiäres Miteinander. In unseren Einrichtungen bieten wir Orte zum Wohlfühlen und Raum für Altern in Würde. Ob in der stationären Pflege oder in der Betreuung in den eigenen vier Wänden: Wir möchten den uns anvertrauten Menschen ein sicheres Zuhause bieten, in dem sie ihren Lebensabend selbstbestimmt und in Geborgenheit verbringen können.

2. Entstehung der GFDE – Entstehung der GFDS

Der Grundstein der Gesellschaft für diakonische Einrichtungen in Hessen und Nassau mbH (GFDE) wurde 1945 mit der Gründung des Evangelischen Hilfswerks der EKHN gelegt. Dieses entstand nach dem Zweiten Weltkrieg aus der diakonischen Tradition, Menschen in Not beizustehen und zu helfen. Zum Zeitpunkt der Gründung lag der Schwerpunkt auf den Bereichen Suchdienst, Arbeitsvermittlung für Jugendliche, Siedlungspolitik für Vertriebene (insb. Heilsberg/Bad Vilbel) und dem Betrieb von Erholungs- und Kureinrichtungen. 1949 wurde das Hilfswerk unter die Aufsicht der Evangelischen Landeskirche gestellt.

In den 1970er Jahren wurde das Hilfswerk als ein „besonders gut fundierter und arbeitsfähiger Träger der stationären Diakonie“ (Zweiter Bericht Diakonieausschuss der 5. Kirchensynode der EKHN, S. 4) bezeichnet. Gleichzeitig führten vielfältige Veränderungen in der sozialen Arbeit und die Aufspaltung der Tätigkeitsfelder zwischen Diakonie und Kirche in den folgenden Jahren dazu, dass sich die Synode mit einer Neuordnung des Evangelischen Hilfswerks innerhalb der EKHN beschäftigte.

Als Ergebnis vieler Gespräche entschloss man sich zur Gründung einer Betriebs gGmbH – der heutigen GFDE. Ziel war es, durch diese Form ein schnelleres Arbeiten und raschere Entscheidungsprozesse im operativen Geschäft zu ermöglichen. Des Weiteren sollte die diakonische Arbeit unter den aktuellen Bedingungen in ein neues Zeitalter geführt werden. Schließlich wurde das Evangelische Hilfswerk am 30. Juni 1977 aufgelöst und die Gesellschaft für diakonische Einrichtungen in Hessen und Nassau mbH am 1. Juli 1977 gegründet. Die GFDE ist also Rechtsnachfolgerin des Evangelischen Hilfswerks.

Die Arbeit der GFDE wurde über die Jahre hinweg auf den Bereich der stationären Altenhilfe ausgerichtet. Betriebsfremde Geschäftsfelder wurden nach und nach übergeben oder verkauft.

Als immer mehr Diakoniestationen in kirchlicher Trägerschaft aus unterschiedlichen Gründen in Schieflage gerieten, wurden Überlegungen in der EKHN angestellt, das Erfolgsmodell GFDE bei stationären Pflegeeinrichtungen auch auf ambulante Diakoniestationen zu übertragen. Die EKHN wollte sicherstellen, dass die ambulante Versorgung ein fester Bestandteil im diakonischen und kirchlichen Bereich bleibt.

So wurde 2015 die GFDS (Gesellschaft für Diakonie- und Sozialstationen mbH) als Tochtergesellschaft der GFDE gegründet. In der Zeit von 2015 - 2019 wurden neun Stationen in die Gesellschaft eingegliedert.

Mit jeder Diakoniestation, die in die GFDS aufgenommen wurde, wurden die jeweiligen unterschiedlichen Strukturen übernommen, die dann auf den GFDS-Standard angepasst werden mussten. Eine Evaluation dieser Integrationen zeigte der Geschäftsführung, dass ein einfaches Zusammenfassen von Diakoniestationen, um den Betrieb sicherzustellen, nicht ausreicht, um einen ambulanten Pflegedienst zukunftssicher aufzustellen. Vielmehr wurden organisatorische Standards, ein werteorientiertes Führungsverständnis und Kennzahlen benötigt, um Veränderungen zeitnah zu erkennen und darauf reagieren zu können. Diese Themen wurden in den Folgejahren konsequent bearbeitet, so dass Integrationen sicher und geordnet erfolgten.

3. Die GFDE als Komplexträger – ab 2021 ambulante und stationäre Pflege unter einem Namen

Ab 2020 gab es erste Überlegungen, die stationären und ambulanten Versorgungsformen in einer Gesellschaft zu betreiben, da die strikte Trennung aus gesundheitspolitischen Gründen nicht zukunftsorientiert war und ist. Dabei ging es um das Nutzen von Synergien, um eine effizientere und flexiblere Gestaltung von Arbeitsplätzen, um das Profil und die Werte der Gesellschaft und um die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Arbeitgeber. Die Idee war, eine klare und deutliche Positionierung am Markt zu erzielen.

Am 26.01.2021 wurde das Konzept zur Zusammenlegung der Gesellschaften der Kirchenleitung der EKHN vorgestellt und positiv beschieden. Am 1. Januar 2022 wurde dann der Betrieb der Tochtergesellschaft GFDS auf die GFDE übergeleitet. Die GFDS besteht seitdem als Vorratsgesellschaft weiter.

Heute ist die GFDE Trägerin von 13 stationären Einrichtungen, 13 ambulanten Diakonie- und Sozialstationen, drei Tagespflegen, eines ambulanten Hospizdienstes und einigen weiteren niederschweligen Betreuungsangeboten sowie 350 Wohneinheiten im Service Wohnen. Alle Angebote befinden sich auf dem Gebiet der EKHN. Unsere Bewohner*innen und Kund*innen werden von fast 2.000 Mitarbeitenden versorgt.

4. Die Standorte der GFDE

4.1 Stationäre Einrichtungen

- Haus Stephanus, Alsfeld (109 Pflegeplätze)
- Haus Luise, Bad Homburg (119 Pflegeplätze)
- Diakoniewerk Elisabethhaus, Bad Nauheim (230 Pflegeplätze)
- Altenzentrum Heilsberg, Bad Vilbel (121 Pflegeplätze)
- Altenzentrum an der Rosenhöhe, Darmstadt (48 Pflegeplätze)
- Louise-Dittmar-Haus, Darmstadt (150 Pflegeplätze)
- Erasmus-Alberus-Haus, Friedberg (80 Pflegeplätze)
- Haus Mainblick, Ginsheim-Gustavsburg (128 Pflegeplätze)
- Haus Weingarten, Kelsterbach (84 Pflegeplätze)
- Haus Emmaus, Oberursel (86 Pflegeplätze)
- Haus Weiltal, Weinbach (38 Pflegeplätze)
- Weilburger Stift, Weilburg (95 Pflegeplätze)

4.2 Ambulante Diakonie- und Sozialstationen

- Diakoniestation Büdingen/Altenstadt
- Diakoniestation Hachenburg/Bad Marienberg
- Ökumenische Diakoniestation Butzbach/Münzenberg
- Ökumenische Diakoniestation Friedberg
- Evangelische Diakoniestation Bad Vilbel
- Diakoniestation Hattersheim/Kelsterbach
- Evangelische Sozialstation Alzey
- Diakoniestation Stockstadt am Rhein und im Ried
- Diakoniestation Groß-Umstadt/Otzberg
- Diakoniestation Haiger
- Diakoniestation Weilburg
- Evangelische Sozialstation Osthofen
- Diakoniestation Ohm-Felda

4.3 Teilstationäre Tagespflegen

- Tagespflege Haus Weiltal, Weinbach (14 Plätze)
- Tagespflege Sodenschmiede, Bad Nauheim (18 Plätze)
- Tagespflege im Sonntagspark, Haiger (18 Plätze)

4.4 Service Wohnen

- Haus Stephanus, Alsfeld (6 Wohneinheiten)
- Altenzentrum Heilsberg, Bad Homburg (21 Wohneinheiten)
- Haus Luise, Bad Homburg (2 Wohneinheiten)
- Helene-Weiss-Haus, Bad Vilbel (57 Wohneinheiten)
- Haus Mainblick, Ginsheim-Gustavsburg (8 Wohneinheiten)
- Diakoniewerk Elisabethhaus, Bad Nauheim (16 Wohneinheiten)
- Haus an der Sodenschmiede, Bad Nauheim (49 Wohneinheiten)
- Haus Weingarten, Kelsterbach (30 Wohneinheiten)
- Erasmus-Alberus-Haus, Friedberg (5 Wohneinheiten)
- Altenzentrum an der Rosenhöhe (154 Wohneinheiten)

4.5 Weitere Angebote

- Ambulanter Hospizdienst Vorderer Odenwald, Groß-Umstadt
- Bertha-von-Suttner-Wohnanlage (59 Wohneinheiten) und
- Stadtteil- und Familienzentrum Dornholzhausen, Bad Homburg (die Stadt Bad Homburg hat den Betrieb/die fachliche Leitung an die GFDE vergeben)
- Wohnheim für Flüchtlinge, Grävenwiesbach (GFDE ist Eigentümerin der Liegenschaft, Betreiberin ist die Regionale Diakonie Hochtaunus)

Die GFDE bietet also vor allem ambulante und stationäre Pflege- und Betreuungsleistungen nach den Sozialgesetzbüchern SGB XI und SGB V an. Mit dem im Sozialgesetzbuch verankerten Grundsatz „ambulant vor stationär“ möchte der Gesetzgeber den Pflegebedürftigen ermöglichen, möglichst lange im gewohnten Umfeld zu leben. Mit immer besser aufeinander abgestimmten Unterstützungsdiensten und digitalen Hilfsmitteln sind die Voraussetzungen für eine lange Selbständigkeit geschaffen. Daher sind verzahnte ambulante und stationäre Versorgungsformen aus unserer Sicht ein unverzichtbarer Bestandteil, um die GFDE zukunftsweisend aufzustellen.

Alle Standorte, die gleichzeitig verschiedene Angebote im Portfolio haben, präsentieren diese den potentiellen Kund*innen aus einer Hand. In diesem Zusammenhang richtet sich die Beratung zu einer Pflege- und Betreuungsform stets nach dem Wunsch und Bedarf der Pflegebedürftigen. So ist es je nach Standort möglich, dass ein Kunde/eine Kundin zunächst von einem unserer ambulanten Pflegedienste in der Häuslichkeit besucht und unterstützt wird. Bei zunehmendem Bedarf und einer eventuell nicht für das Alter geeigneten Wohnsituation besteht die Möglichkeit, nach einiger Zeit in eine unserer Service-Wohnungen einzuziehen. Dort wird die alltägliche Versorgung weiterhin von unserem Pflegedienst sichergestellt und eventuell die GFDE-Tagespflege oder Tagesbetreuung besucht. Entwickelt sich der Bedarf dergestalt, dass mehr Pflege und gegebenenfalls Aufsicht notwendig wird (z. B. bei einer dementiellen Veränderung) ist es nicht selten, dass der Kunde bzw. die Kundin nun in die stationäre Einrichtung zieht und hier das für ihn/sie passende Programm findet.

Es ist unser Anspruch, die Kundinnen und Kunden so zu beraten, dass sie eine gute und sichere Entscheidung treffen können. Unsere Mitarbeitenden fungieren dabei als eine Art

Lotse, der die komplexe Bürokratie, die Antrags- und Abrechnungsformalitäten transparent verständlich macht und sichere Unterstützung bietet.

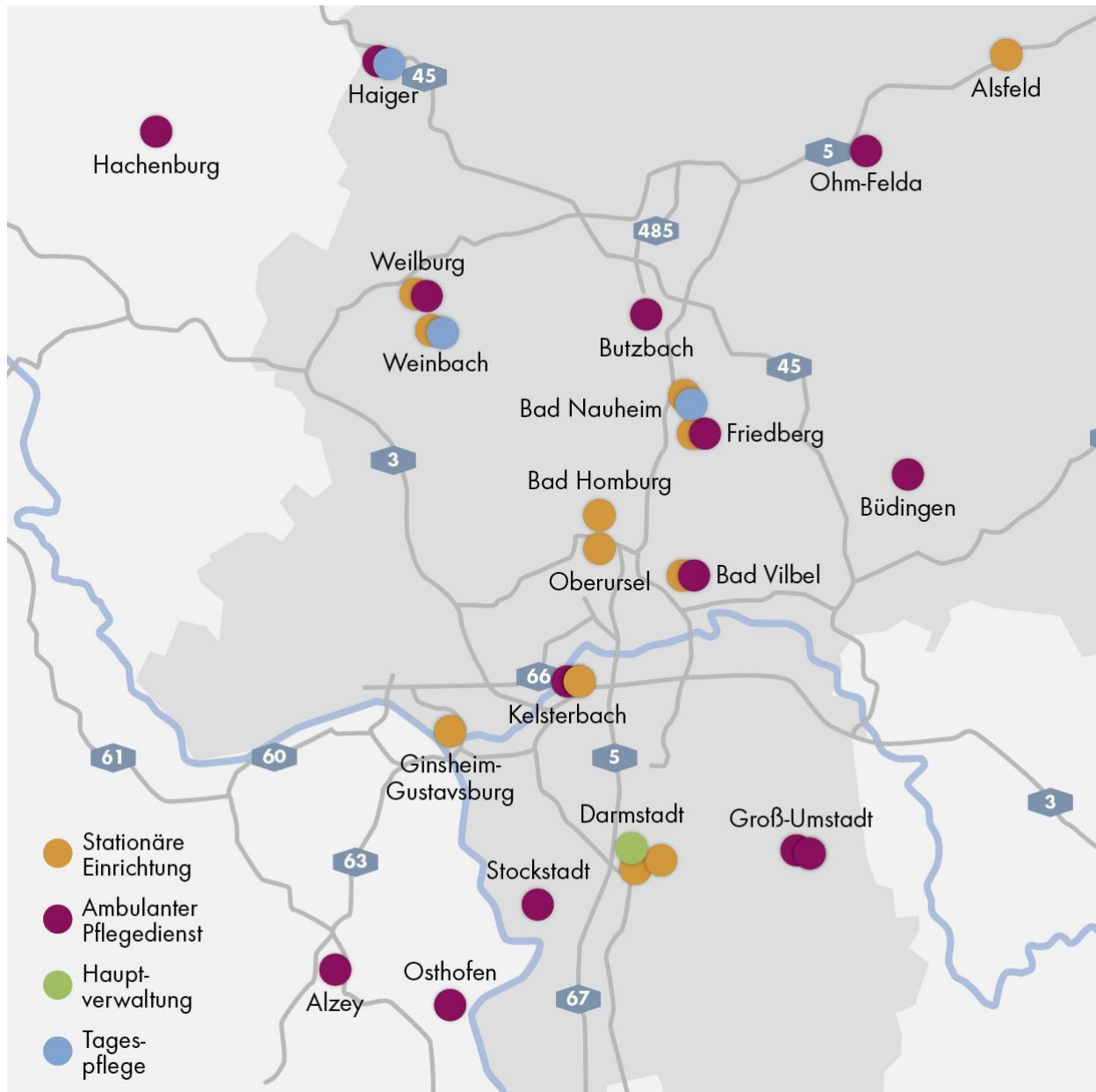


Abbildung 1 – Standortkarte GFDE

5. Pflegenotstand und Personalgewinnung

Im Alter wünscht sich wohl jeder Mensch liebevoll und bestmöglich versorgt zu werden. Gleichzeitig leidet die Pflege seit Jahren unter akutem Personalmangel und Kostendruck. Der vielfach beschworene Pflegenotstand ist damit längst Realität.

Das Statistische Bundesamt (Destatis) berichtet in einer Pressemitteilung von Januar 2024, dass infolge der Alterung der Gesellschaft der Bedarf an Pflegekräften bis zum Jahr 2049 im Vergleich zu 2019 voraussichtlich um ein Drittel auf 2,15 Millionen steigen wird. In Deutschland werden nach deren Berechnung bis zum Jahr 2049 voraussichtlich zwischen 280 000 und 690 000 Pflegekräfte fehlen. Dieses Szenario ist bereits heute bei allen Trägern von Pflegeeinrichtungen präsent und stellt auch die GFDE vor große Herausforderungen.

Unsere Pflegeangebote sind sehr gut nachgefragt und werden gebraucht. Unsere stationären Einrichtungen weisen stabile Auslastungsquoten zwischen 95 und 100% aus und auch die ambulanten Pflegedienste sind kontinuierlich ausgelastet. Das in den Medien häufig beschriebene Szenario, dass Pflegeanbieter ihre Angebote reduzieren müssen, weil die personellen Ressourcen fehlen, wollen wir für die GFDE mit aller Kraft verhindern.

Hat die GFDE in früheren Zeiten prioritär den Einsatz von Leasingpersonal genutzt, um vakante Stellen aufzufüllen, haben wir in den vergangenen Jahren den Fokus geschärft und die Themen Personalgewinnung, Personalbindung und Ausbildung von Pflegekräften in den Mittelpunkt unserer Arbeit gesetzt. Alle drei Schwerpunkte wiesen Potential zur Verbesserung auf und entsprechende Maßnahmen wurden in multidisziplinären Arbeitsgruppen entwickelt und für die GFDE als verbindliche Aufgaben definiert.

So ist es uns gemeinsam gelungen, den Einsatz von Leasingkräften in den Pflegeeinrichtungen um zwei Drittel zu reduzieren. Gleichzeitig wurde eigenes Personal über alle zur Verfügung stehenden Wege rekrutiert (Online, Social Media, Print, Netzwerkarbeit, Zusammenarbeit mit Personalvermittlern, Schulen und Pflegeschulen uvm.), so dass die Anzahl der offenen Stellen maßgeblich reduziert werden konnte.

Ein für die GFDE sehr wichtiger Baustein im Recruiting ist die Gewinnung von Mitarbeitenden im Ausland. Hierzu reisten bereits 2019 zwei Einrichtungsleiter in die Türkei und auf die Philippinen und knüpften erste Kontakte.

Wir konnten die Zahl der Auszubildenden in den vergangenen zwei Jahren vervierfachen – in diesem Jahr sind über 200 Auszubildende in der GFDE beschäftigt. Auch hier spielt das Recruiting aus dem Ausland eine wichtige Rolle und es ist uns bewusst, dass dieser Weg mit einigen Herausforderungen verbunden ist. Die jungen Menschen verlassen ihr Heimatland und ihre Familien, die Sprachkompetenz ist meist noch nicht in notwendigem Maße erlangt und die Bedingungen in Deutschland und in der Pflege nur rudimentär bekannt.

Dementsprechend haben wir uns verpflichtet, von Anfang an sicherzustellen, dass die jungen Menschen umfangreich über die Voraussetzungen und Bedingungen einer Ausbildung und des Lebens in Deutschland informiert sind. Mittels Videotelefonie ist vorab ein Kennenlernen wenigstens in Grundzügen sichergestellt.

Die GFDE stellt mittlerweile über 200 Mitarbeitenden Wohnraum in eigens dafür angemieteten Wohnungen zur Verfügung. Wir statten den Wohnraum für die neuen

Kolleginnen und Kollegen aus, heißen sie herzlich willkommen, fördern den Ausbau der Sprachkenntnis und versuchen, mit Schulungen und kontinuierlichem Austausch die interkulturellen Kompetenzen aller zu fördern, um ein respektvolles und integratives Arbeitsumfeld zu schaffen.

Wir haben uns in den vergangenen Jahren entschieden, diesen Weg konsequent zu gehen und so zum einen den Pflegenachwuchs aus eigener Kraft sicherzustellen und den jungen Menschen in Deutschland eine gute, sichere Perspektive für ihre Zukunft zu bieten. Die kulturelle Vielfalt wird bewusst gelebt und durch die intensive, sensible Integration sichergestellt.

Mitarbeitende aus verschiedenen Ländern bringen unterschiedliche Erfahrungen und Ansätze mit, die unsere Ansichten bereichern und allgemein den interkulturellen Austausch fördern. Insgesamt ist das Auslandsrekrutierung für uns eine sinnvolle und notwendige Maßnahme, um die Herausforderungen im Gesundheitswesen zu bewältigen und eine qualitativ hochwertige Versorgung zu gewährleisten.

Ein Highlight unseres Schwerpunktes „Ausbildung“ ist die Kooperation mit der Lernwerkstatt in Gießen und die Gründung einer eigenen kleinen Pflegeschule „GFDE PflegeCampus by Lernwerkstatt Pflege GmbH“. Angegliedert an unserer Pflegeeinrichtung Haus Luise in Bad Homburg ist dort am 01.10.2024 der erste Kurs gestartet und bildet 25 Pflegefachfrauen und -männer für die GFDE aus.

6. Weitere aktuelle Herausforderungen und die entsprechende Ausrichtung der GFDE – Schwerpunkte der nächsten zwei Jahre

6.1 Wirtschaftlichkeit steuern

Der Pflegemarkt muss sich aus unserer Perspektive verändern, da mit steigendem Wettbewerb, dem Fachkräftemangel und dem steigenden Kostendruck im Personal-, Sach- und Investitionsbereich eine Strukturveränderung unumgänglich ist. Auch in der Fachpresse wird berichtet, dass die wirtschaftliche Lage für viele Pflegeeinrichtungen immer kritischer wird: Zwei Drittel der Unternehmen melden, dass ihre monatlichen Ausgaben die Einnahmen übersteigen. Dies zeigt eine Umfrage des Bundesverbands Ambulante Dienste und Stationäre Einrichtungen (BAD) im August 2023, an der sich über 300 Mitglieder beteiligt haben. (Quelle: Care vor 9 | 18. August 2023). Laut Curacon Umfrage verschlechtert sich die Lage weiter: Zu den bereits bekannten Herausforderungen gesellen sich weitere Krisen, sodass sich die Situation in der Branche immer mehr zuspitzt.

Warum ist das so? Die seit 1995 bestehende Pflegeversicherung deckt nur einen Teil der Kosten, die für Pflege und Betreuung entstehen, was bedeutet, dass ein Großteil der Leistungen vom Pflegebedürftigen selbst bezahlt werden muss.

Kostensteigerungen müssen, bevor diese beim Kunden/der Kundin geltend gemacht werden, immer mit dem Kostenträger verhandelt werden. Danach können die neu ermittelten Preise

und Entgelte der Bewohnerschaft bzw. dem/der Kund*in in Rechnung gestellt werden. Die wirtschaftlichen Herausforderungen eines Altenhilfeträgers bestehen darin, die eigenen Kosten und Erträge eng zu steuern. Zusätzlich führen die leeren Sozialkassen dazu, dass entstandene (Sach-)Kosten dem Altenhilfeträger nicht mehr anerkannt werden und somit der Handlungsspielraum verkleinert wird.

Im Zuge der Corona-Pandemie und den nachfolgenden Krisen hat sich vieles verändert. Der Pflegeberuf wurde bei vielen Bürger*innen neu ins Bewusstsein gerückt. Die Vergütung von Pflegekräften wurde in 2022 per Gesetz mit der Tariftreuregelung neu geordnet. Der Pflege-mindestlohn wurde eingeführt. Diese Kosten müssen vom Kostenträger anerkannt werden. Tarif- und inflationsbedingte Personalkostenerhöhungen führten ab 2022 zu einer bundesweiten Anhebung des Lohnniveaus und somit zu einer starken Erhöhung der Pflege-entgelte.

Eine ähnliche Situation liegt im Sachkostenbereich vor. Der Klimawandel, Ukrainekrieg und daran anknüpfende Themen haben die Wirtschaft vor große Probleme gestellt. Damit einhergehend waren erhebliche Steigerung in allen Sachkostenpositionen, vor allem im Energie- und Lebensmittelbereich zu verzeichnen, die auf die Pflegesätze umgelegt werden mussten.

Zudem müssen unsere Immobilien zukunftsfähig saniert werden. Eine besondere Herausforderung stellt der Klimawandel für die Immobilien der Branche dar und ist auch für die Entwicklung der Baukosten verantwortlich. Neben verschärften und verkomplizierten baulichen Auflagen z. B. in der Gebäudetechnik oder bei Umweltauflagen (Dämmung, Heizung etc.), sind die bürokratischen Rahmenbedingungen bei Bauanträgen oder Nutzungsänderungen überbordend und langwierig. Neben den verschiedensten Bau-Einflussfaktoren ist das gestiegene Zinsniveau bei der Neu- und Nachfinanzierung ein Hauptverursacher für die Explosion der Baukosten.

Die beschriebenen Kostenerhöhungen führen zu einem stark erhöhten Gesamtvolumen, welches zum Großteil über unsere Kund*innen bezahlt werden muss. Zudem werden die Einnahmen einer vollstationären Pflegeeinrichtung über die Auslastung und über den Pflegegrad der Bewohner*innen gesteuert. Folglich steigt der Eigenanteil der pflegebedürftigen Menschen. Die Investitionskosten (Kaltmiete) werden anhand der Baukosten/Instandhaltungen ermittelt und müssen von der Bewohnerschaft getragen werden.

Um der gesamten Kostenentwicklung entgegenzuwirken, gehen wir davon aus, sich die stationäre Pflege verstärkt ambulantisieren wird. Die GFDE wird bauliche und konzeptionelle Veränderungen der stationären Einrichtungen vornehmen, um die Immobilien passgenau weiterzuentwickeln. Wir stellen somit unseren Auftrag „die Versorgung von pflegebedürftigen Menschen – ambulant wie stationär“ zukunftsorientiert sicher.

6.2 Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln

Das Thema Nachhaltigkeit ist für die GFDE bereits seit Jahren eine Herzensangelegenheit, denn wir sind uns unserer sozialen, ökologischen und finanziellen Verantwortung bewusst. Inzwischen haben sich auch die gesetzlichen Anforderungen verändert, was die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts erforderlich macht. Auch die Europäische Union hat einen klaren Weg definiert: Der „Green Deal“ als Wachstumsstrategie. Nachhaltigkeit trägt zur langfristigen Existenzsicherung bei und wir werden passende Strukturen und Prozesse schaffen und damit ein Nachhaltigkeits-Workflow in die GFDE implementieren.

Nachhaltigkeit ist vielschichtig und komplex und betrifft nicht nur die Handlungsfelder Immobilien und Energie. Vielmehr ist das Thema in den Kontext „Mensch, Soziales, Wirtschaft und Umwelt“ zu stellen. Hieraus ergeben sich dann die unterschiedlichsten Handlungsfelder, die von der GFDE bearbeitet und umgesetzt werden. Die in der Konzeption festgelegten Ziele und Prozesse werden so aufgestellt, dass diese dauerhaft, effizient und konsistent funktionieren.

6.3 Digitalisierung umfassend einführen

Die Digitalisierung ist ein wichtiges Instrument für die Struktur und die Workflows eines Unternehmens. In den nächsten Jahren wird die GFDE weiter viele Struktur- und Arbeitsprozesse (bei Mitarbeitenden, Kund*innen, Bewohner*innen) sowie Dokumente digitalisieren und auf eine revisionssichere, für alle transparente und nachvollziehbare Umgebung organisieren, um eine zukunftsorientierte Unternehmensbasis zu erstellen.

6.5 Weiterentwicklung der GFDE als wirksame Arbeitgeber-Marke

Seit 2021 wurde das GFDE-Logo und der gesamte Markenauftritt überarbeitet und modernisiert. Unsere Intention dabei ist, dass wir die Standorte mit frischer, zeitgemäßer Außendarstellung stärken und darüber hinaus nach und nach eine sichtbarere, attraktive Arbeitgebermarke entwickeln.

Dies ist auch in der diakonischen Altenpflege aus mehreren Gründen wichtig. Erstens hilft sie dabei, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu halten, was in einem Bereich mit Fachkräftemangel entscheidend ist. Eine positive Arbeitgebermarke signalisiert potenziellen Mitarbeitern, dass sie in einem wertschätzenden und unterstützenden Umfeld arbeiten werden. Zweitens fördert eine klare Arbeitgebermarke das Vertrauen und die Identifikation der Mitarbeiter mit der Einrichtung. Wenn die Werte und die Mission der diakonischen Altenpflege klar kommuniziert werden, fühlen sich die Mitarbeitenden eher mit der Organisation verbunden und sind motivierter, ihre Arbeit zu leisten.

Darüber hinaus kann eine moderne Arbeitgebermarke auch das Image der gesamten Branche verbessern. Indem man zeigt, dass diakonische Altenpflege nicht nur eine Berufung, sondern auch ein attraktives Arbeitsfeld ist, kann man das öffentliche Bewusstsein und die Wertschätzung für diese wichtige Arbeit steigern.

Insgesamt trägt eine starke Arbeitgebermarke dazu bei, die Qualität der Pflege zu sichern und die Zufriedenheit sowohl der Mitarbeitenden als auch der Pflegebedürftigen zu erhöhen.

6.4 Wachstum

Die Unternehmenssicherung ist das Fundament unserer Arbeit. Darauf ausgerichtet müssen wir den Markt beobachten und realistische Ziele zum Wachstum, der strategischen Ausrichtung, Innovation und Effizienz verfolgen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass wir maximal ein bis zwei Einrichtungen im Jahr in unser Unternehmen aufnehmen können. Hierfür sind Kriterien definiert, so dass wir den sich bewerbenden Einrichtungen einen guten Anhaltspunkt geben können, wie wir unsere zukünftige Zusammenarbeit verstehen.

Neben der Akquise neuer Einrichtungen, liegt ein weiterer Schwerpunkt auf dem organisatorischen Zusammenwachsen der Angebot und der damit verbundenen Vertiefung und Erweiterung unseres Portfolios. Dies beinhaltet die Chance, aus sich selbst heraus zu wachsen. Neben der Beachtung des Rothgang-Gutachten und der politischen Entwicklung der Pflege, finden die klassischen betriebswirtschaftlichen Kennziffern Anwendung, um mit Innovation und Umsicht das Unternehmen GFDE im Bestand zu erweitern und sicherzustellen. Für all diese Überlegungen gilt die Prämisse, dass eine qualitativ hochwertige Pflege sichergestellt ist. Jeder Wachstumsprozess scheitert, wenn die Qualität der Arbeit nicht gewährleistet werden kann.

7. Die Leitsätze der GFDE

Neben der Fragestellung einer organisatorischen Weiterentwicklung und einem strategisch sinnvollen Wachstum wurde in allen Veränderungsprozessen deutlich, dass die Erneuerung des Leitbildes und die Entwicklung einer klaren, greifbaren Strategie vorangetrieben werden muss. Neben den zu bearbeitenden Themen haben wir Leitsätze mit unserem Aufsichtsrat und unseren Führungskräften entwickelt, die für uns die Rahmenbedingungen unseres täglichen Handelns stellen:

- Wir sind dem christlichen Menschenbild verpflichtet, das die Würde des Menschen bis ins Alter achtet und Betreuung, Pflege und Versorgung als genuin kirchlich-diakonische Aufgaben betrachtet und erfüllt.
- Wir sind für jeden Menschen beim Thema Pflege und Betreuung ein kompetenter Ansprechpartner.
- Wir stehen für ein umfassendes Angebot, das von niederschweligen Betreuungsgruppen und ambulanter Versorgung, Wohneinheiten im Betreuten Wohnen bis zu allen Angeboten der vollstationären Pflege und dem ambulanten Hospizdienst reicht.
- Wir richten all unsere Versorgungsformen nach den Bedürfnissen unserer Kund*innen und deren Angehörigen aus
- Wir sind für unsere Mitarbeitenden ein attraktiver und stabiler Arbeitgeber.
- Wir wachsen strategisch und kontinuierlich.
- Wir arbeiten ressourcenschonend und nachhaltig.
- Wir kommunizieren transparent und professionell gegenüber Öffentlichkeit und Medien.

Mit unseren Führungskräften haben wir diese Leitsätze operationalisiert und ins tägliche Tun übersetzt. In unterschiedlichsten Arbeitsgruppen und Führungsebenen sind und werden die Themen bearbeitet, immer wieder gespiegelt und in die Mitarbeiterschaft getragen. Die Geschäftsführung möchte so eine nachhaltige Stärkung der Organisationsstruktur und -kultur und ein christlich geprägtes Werteverständnis erzielen.

8. Schlussbetrachtung

Alle Entscheidungen von Aufsichtsrat und Geschäftsführung dienen dem ausschließlichen Zweck, die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft zu erhalten, zu stärken und weiter zu entwickeln.

Dazu gehören im Wesentlichen die Erweiterung von Angeboten in der ambulanten und stationären Altenhilfe, die bauliche und energetische Sanierung der Immobilien, Projekte zur Reorganisation und Digitalisierung sowie die Sicherstellung eines hohen fachlichen Pflegestandards.

Alle strategischen Ausrichtungen und Ziele können nur erreicht werden, wenn wir unsere Mitarbeitenden für diese Ideen und Ziele gewinnen und langfristig binden. Unsere Mitarbeitenden sind und bleiben die wichtigste Unternehmensressource, daher ist eine verlässliche Personalpolitik zur Umsetzung aller Ziele und Strategien von herausgehobener Bedeutung.

Neben Personalentwicklungsmaßnahmen sind vielfältige Maßnahmen zur Sicherung des vorhandenen und Anwerbung neuen Personals nötig, um den Personalbedarf für die vorhandenen Angebote zu sichern sowie dem demografischen Wandel und den steigenden Erwartungen an die Pflegequalität zu begegnen. Dem Bereich Human Resources kommt somit weiterhin eine tragende Rolle zu.

In den letzten Jahren hat sich die GFDE durch die Entwicklung neuer Konzepte und die verstärkte Zusammenarbeit mit Partnern im Gesundheitswesen als zukunftsorientierte Akteurin positioniert.

Auch in Zukunft ist es essenziell, dass sich die GFDE auf ihre Kernwerte wie Nächstenliebe, Respekt und Würde konzentriert, während sie gleichzeitig flexibel und anpassungsfähig bleibt. Wir stellen uns proaktiv den Veränderungen unserer Zeit, um auch weiterhin eine verlässliche Stütze im sozialen Netz der Gesellschaft zu sein und einen wesentlichen Beitrag zur Lebensqualität älterer Menschen zu leisten und deren Teilhabe am gesellschaftlichen Leben zu sichern.

Darmstadt, im September 2024

Petra Hitzel / Liane Sieger