Evangelische Kirche
in Hessen und Nassau
13. Kirchensynode

Drucksache **Nr. 61/26**

# Bericht der Gesellschaft für diakonische Einrichtungen in Hessen und Nassau mbH (GFDE)

für die Herbsttagung 2026 der 13. Kirchensynode der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau

**Einbringung auf der Synode durch:**

Petra Hitzel und

Liane Sieger

GFDE
GESELLSCHAFT FÜR
DIAKONISCHE EINRICHTUNGEN

# Inhalt

1. Einleitung ....3

2. Entstehung der GFDE – Entstehung der GfDS ....3

3. Die GFDE als Komplexträger – ab 2022 ambulante und stationäre Pflege unter einem Namen ....5

4. Die Standorte der GFDE ....5

4.1 Stationäre Einrichtungen ....5

4.2 Ambulante Diakonie- und Sozialstationen ....6

4.3 Teilstationäre Tagespflegen ....6

4.4 Service Wohnen ....6

4.5 Weitere Angebote ....7

5. Personal, Ausbildung und Zukunftssicherung in der Pflege ....9

6. Aktuelle Herausforderungen und die Ausrichtung der GFDE in die Zukunft ....10

6.1 Wirtschaftlichkeit steuern ....10

6.2 Nachhaltigkeit als strategische Verantwortung ....11

6.3 Digitalisierung als Zukunftsaufgabe ....12

6.4 Arbeitgebermarke und werteorientierte Organisation ....14

6.5 Verantwortungsvolles Wachstum ....15

7. Die Leitsätze der GFDE ....17

8. Schlussbetrachtung ....18

# 1. Einleitung

Der demografische Wandel, die Finanzierbarkeit unseres Gesundheitssystems und der Wunsch vieler Menschen nach einem selbstbestimmten Leben im Alter prägen die gesellschaftliche Diskussion in unserer Zeit und sind gleichermaßen Kern der täglichen Arbeit der Gesellschaft für diakonische Einrichtungen in Hessen und Nassau mbH (GFDE).

Als diakonischer Träger verstehen wir es als unseren Auftrag, Menschen in allen Lebensphasen des Alters zur Seite zu stehen – von niederschwelligen ambulanten Angeboten über teilstationäre und stationäre Versorgung bis hin zur Begleitung am Lebensende. Dabei verbinden wir das Prinzip der „Pflege aus einer Hand“ mit christlichen Werten, fachlicher Kompetenz und einer konsequenten Ausrichtung auf die Bedürfnisse der uns anvertrauten Menschen.

Die GFDE schafft Räume für Begegnung, Gemeinschaft und Geborgenheit. Unsere Einrichtungen und Dienste bieten älteren Menschen ein sicheres Umfeld, in dem sie individuelle Unterstützung erfahren und ihren Alltag möglichst selbstbestimmt gestalten können. Gleichzeitig entwickeln wir unsere Angebote kontinuierlich weiter und nutzen moderne digitale Möglichkeiten, um die Qualität der Versorgung zu stärken und mehr Zeit für das Wesentliche zu schaffen: den persönlichen Kontakt zwischen Menschen.

Ob in unseren stationären Einrichtungen oder in der Betreuung im eigenen Zuhause – unser Ziel bleibt unverändert: Menschen ein würdevolles, sicheres und erfülltes Leben im Alter zu ermöglichen und sie mit Respekt, Fürsorge und Verlässlichkeit zu begleiten.

# 2. Entstehung der GFDE – Entstehung der GfDS

Der Grundstein der 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 in den folgenden Jahren vielfältige Veränderungen in der sozialen Arbeit und die Aufspaltung der Tätigkeitsfelder zwischen Diakonie und Kirche 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 somit 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 bis 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 2022 ambulante und stationäre Pflege unter einem Namen

Die strikte Trennung der beiden Gesellschaften war aus gesundheitspolitischen Gründen nicht zukunftsorientiert und so gab es ab 2020 erste Überlegungen, die stationären und ambulanten Versorgungsformen in einer Gesellschaft zu betreiben. 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 12 stationären Einrichtungen, 12 ambulanten Diakonie- und Sozialstationen, drei Tagespflegen, eines ambulanten Hospizdienstes und einigen weiteren niederschwelligen Betreuungsangeboten sowie 396 Wohneinheiten im Service Wohnen. Unsere Bewohner*innen und Kund*innen werden von fast 2.000 Mitarbeitenden versorgt und alle Standorte befinden sich auf dem Gebiet der EKHN.

# 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
- 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 Vilbel (21 Wohneinheiten)
- Adolf-Freudenberg-Haus, Bad Vilbel (16 Wohneinheiten)
- Helene-Weiss-Haus, Bad Vilbel (59 Wohneinheiten)
- Haus Mainblick, Ginsheim-Gustavsburg (8 Wohneinheiten)
- Haus Emmaus, Oberursel (32 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)

Im Frühjahr 2027 eröffnet die GFDE eine neue Senioreneinrichtung in Ober-Mörlen. Neben 48 Pflegeplätzen und 10 Wohneinheiten im Service Wohnen beheimatet die Einrichtung eine Kindertagesstätte für 85 Kinder, deren Betrieb durch das Dekanat Wetterau erbracht wird. Mit der Verbindung von Kindertagesstätte und Seniorenpflege wollen wir den generationenübergreifenden Austausch fördern und ein Umfeld schaffen, das von Wertschätzung, sozialer Teilhabe und menschlicher Nähe geprägt ist. Dieses Konzept wird die Erfahrungen älterer Menschen mit der Lebendigkeit der Kinder verbinden und damit nachhaltig das gesellschaftliche Miteinander stärken.

Alle Standorte, die 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 einem eventuell nicht für das Alter geeigneten Wohnumfeld besteht die Möglichkeit, 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 die passende Unterstützung 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.

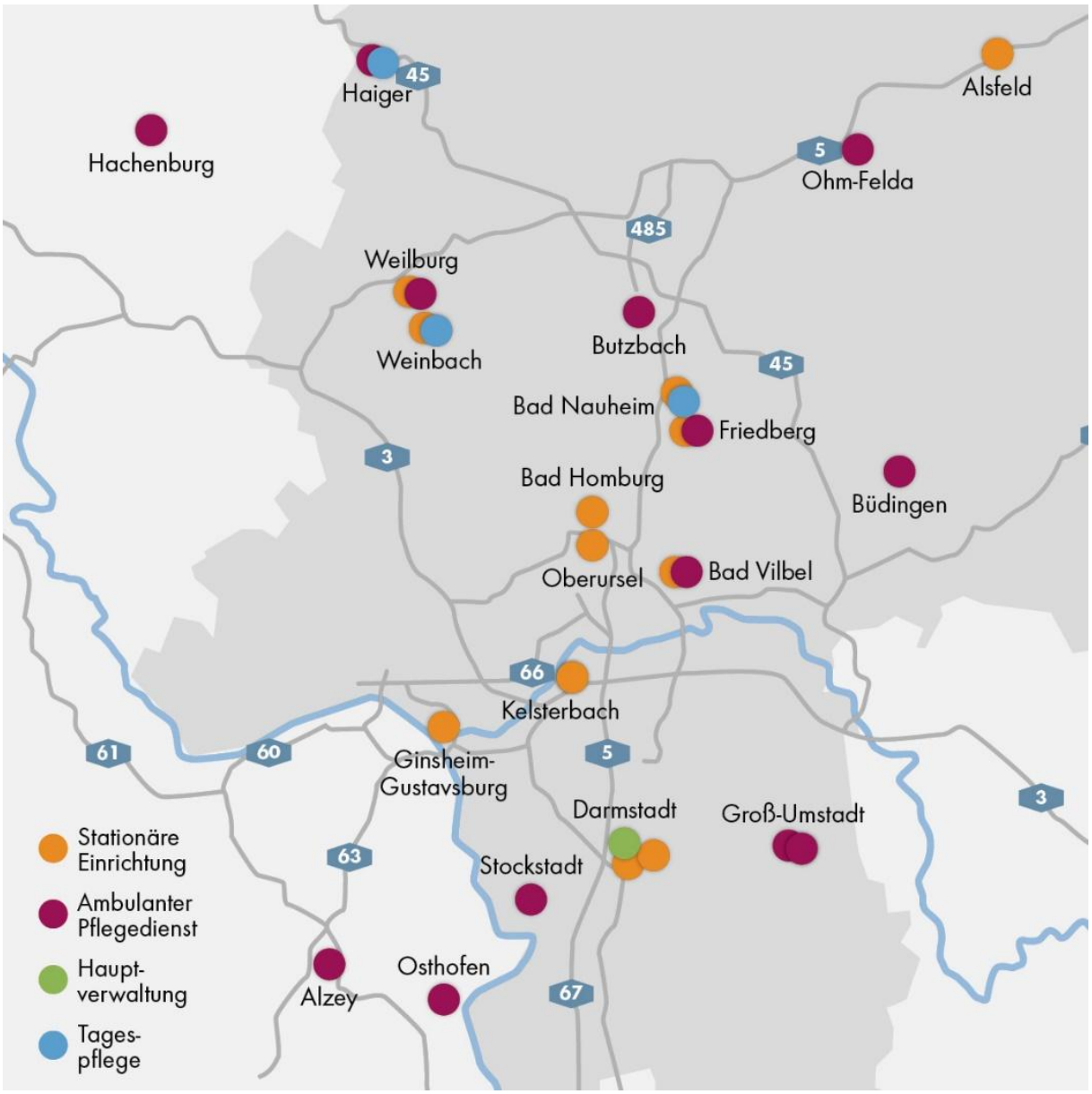



*Abbildung 1 – Standortkarte GFDE (noch ohne Ober-Mörlen, Eröffnung Frühjahr 2027)*

# 5. Personal, Ausbildung und Zukunftssicherung in der Pflege

Der zunehmende Unterstützungsbedarf einer älter werdenden Gesellschaft, der Fachkräftemangel sowie die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen stellen Pflegeeinrichtungen und Pflegedienste vor große Aufgaben. Der vielfach beschriebene Mangel an Pflegefachkräften ist längst in der täglichen Praxis spürbar und prägt die strategische Ausrichtung der gesamten Branche. Die GFDE stellt sich diesen Herausforderungen mit großem Engagement. Unsere Angebote werden in allen Versorgungsbereichen stark nachgefragt. Die stationären Einrichtungen weisen weiterhin hohe Auslastungsquoten auf, und auch die ambulanten Dienste leisten einen wichtigen Beitrag zur Versorgung zahlreicher Menschen in ihrem häuslichen Umfeld. Unser Ziel bleibt klar: Die hohe Qualität und Verlässlichkeit unserer Angebote dauerhaft sicherzustellen und Versorgungsengpässe nach Möglichkeit zu vermeiden.

Um dies zu erreichen, konzentriert sich die GFDE konsequent auf die drei zentralen Handlungsfelder Personalgewinnung, Personalbindung und Ausbildung. In enger Zusammenarbeit unterschiedlicher Fachbereiche wurden zahlreiche Maßnahmen entwickelt und umgesetzt, die mittlerweile nachhaltig wirken. Die Zahl eigener, fest angestellter Mitarbeitender und Auszubildender wurde in den letzten Jahren sukzessive erhöht. Durch die Nutzung vielfältiger Recruitingwege – von digitalen Stellenplattformen und sozialen Medien über Kooperationen mit Bildungseinrichtungen bis hin zur Netzwerkarbeit im In- und Ausland – gelingt es der GFDE, qualifizierte Mitarbeitende für die Pflege zu gewinnen.

Ein wesentlicher Bestandteil unserer Personalstrategie bleibt dabei die internationale Gewinnung von Fach- und Nachwuchskräften. Bereits seit mehreren Jahren pflegt die GFDE Partnerschaften und Kontakte in verschiedene Herkunftsländer. Die daraus entstandenen Rekrutierungs- und Ausbildungswege leisten heute einen wichtigen Beitrag zur Sicherung der pflegerischen Versorgung und stärken zugleich die kulturelle Vielfalt innerhalb unserer Einrichtungen.

Die Integration internationaler Mitarbeitender verstehen wir dabei als umfassende Aufgabe. Von Beginn an legen wir großen Wert auf transparente Information, persönliche Begleitung und eine verlässliche Unterstützung bei allen Schritten des Ankommens in Deutschland. Dazu gehört die Bereitstellung von Wohnraum (Anmietung von rund 200 Einheiten für Personal), Behördenangelegenheiten, Sprachförderung sowie die Begleitung im beruflichen und sozialen Alltag.

Besonders erfreulich entwickelt sich der Ausbildungsbereich. Die Zahl der Auszubildenden konnte in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert werden - 2026 bilden wir über 250 Menschen aus. Damit leistet die GFDE einen wichtigen Beitrag zur Gewinnung des eigenen Fachkräftenachwuchses und eröffnet jungen Menschen attraktive berufliche Perspektiven in einem sinnstiftenden Arbeitsfeld. Ausbildung verstehen wir dabei nicht nur

als Investition in die Zukunft unserer Organisation, sondern als gesellschaftliche Verantwortung.

Ein besonderer Erfolg ist der 2024 eröffnete GFDE PflegeCampus by Lernwerkstatt Pflege GmbH in Bad Homburg. Die Kooperation mit der Lernwerkstatt hat sich erfolgreich etabliert und ermöglicht eine noch engere Verzahnung von theoretischer Ausbildung und praktischer Pflege. Der PflegeCampus stärkt die Ausbildung innerhalb der GFDE nachhaltig und trägt dazu bei, qualifizierte Fachkräfte langfristig für unsere Einrichtungen zu gewinnen.

Die Erfahrungen der vergangenen Jahre bestätigen unseren Weg: Durch gezielte Ausbildung, nachhaltige Personalentwicklung, internationale Zusammenarbeit und eine wertschätzende Unternehmenskultur schaffen wir die Voraussetzungen, um den Herausforderungen des Pflegesektors auch künftig erfolgreich zu begegnen. Unser Ziel bleibt eine qualitativ hochwertige, verlässliche und menschlich zugewandte Versorgung der uns anvertrauten Menschen.

# 6. Aktuelle Herausforderungen und die Ausrichtung der GFDE in die Zukunft

## 6.1 Wirtschaftlichkeit steuern

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Pflegeeinrichtungen und ambulante Dienste bleiben herausfordernd. Der steigende Versorgungsbedarf einer älter werdenden Gesellschaft trifft auf einen anhaltenden Fachkräftemangel, wachsende regulatorische Anforderungen sowie kontinuierlich steigende Personal-, Sach- und Investitionskosten. Gleichzeitig stehen Pflegebedürftige und ihre Angehörigen vor erheblichen finanziellen Belastungen, sodass die langfristige Finanzierbarkeit der Pflege zunehmend in den Fokus gesellschaftlicher und politischer Diskussionen rückt.

Dabei beobachten wir aufmerksam die geplanten Reformen der Pflegeversicherung. Mit dem derzeit im Gesetzgebungsverfahren befindlichen Pflegeneuordnungsgesetz (PNOG) verfolgt der Gesetzgeber das Ziel, die Finanzierung der Pflegeversicherung langfristig zu stabilisieren, die Leistungen stärker zu bündeln und die Versorgung stärker auf Prävention, Beratung sowie die Unterstützung im häuslichen Umfeld auszurichten. Zudem sollen Innovationen, Digitalisierung und der gezielte Einsatz entlastender Technologien stärker gefördert werden.

Für die GFDE ist wirtschaftliche Stabilität die notwendige Grundlage, um ihren diakonischen Auftrag dauerhaft erfüllen zu können. Ziel ist es, auch unter anspruchsvollen Rahmenbedingungen eine qualitativ hochwertige Versorgung sowie sichere Arbeitsplätze für

Mitarbeitende zu gewährleisten. Hierzu werden Kosten- und Erlösentwicklungen fortlaufend analysiert und die Geschäftsmodelle der einzelnen Einrichtungen und Dienste konsequent weiterentwickelt.

Eine besondere Herausforderung besteht weiterhin darin, dass Kostensteigerungen zeitverzögert mit den Kostenträgern verhandelt werden können. Gleichzeitig nimmt der wirtschaftliche Druck in der Branche zu, während die finanziellen Handlungsspielräume der Sozialversicherungssysteme begrenzt sind. Dies erfordert von allen Pflegeanbietern ein hohes Maß an betriebswirtschaftlicher Steuerung und Flexibilität.

Neben den Personalkosten gewinnen die Themen Energieeffizienz, Digitalisierung und nachhaltiges Immobilienmanagement zunehmend an Bedeutung. Die Anforderungen an moderne Pflegeimmobilien verändern sich kontinuierlich. Neben gesetzlichen Vorgaben und energetischen Standards stehen insbesondere die Bedürfnisse der zukünftigen Generationen pflegebedürftiger Menschen im Mittelpunkt. Einrichtungen müssen heute nicht nur wirtschaftlich betrieben werden, sondern zugleich wohnlich, flexibel nutzbar und klimafreundlich gestaltet sein.

Daher investiert die GFDE kontinuierlich in die Modernisierung und Weiterentwicklung ihrer Standorte. Bestehende Gebäude werden schrittweise an aktuelle und zukünftige Anforderungen angepasst. Dabei spielen Aspekte wie Barrierefreiheit, Energieeffizienz, Klimaanpassung, Digitalisierung sowie die Schaffung moderner Arbeits- und Lebenswelten eine zentrale Rolle.

Für die kommenden Jahre werden daher die wirtschaftliche Stabilisierung, die konsequente Weiterentwicklung unserer Immobilien, die Nutzung digitaler Möglichkeiten zur Entlastung der Mitarbeitenden sowie die Stärkung sektorenübergreifender Versorgungsangebote zentrale Schwerpunkte der GFDE sein. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass wir unserem diakonischen Auftrag auch in Zukunft verlässlich nachkommen und pflegebedürftigen Menschen sowie ihren Angehörigen ein kompetenter und vertrauenswürdiger Partner bleiben.

## 6.2 Nachhaltigkeit als strategische Verantwortung

Nachhaltigkeit ist für die GFDE seit vielen Jahren Ausdruck unseres diakonischen Selbstverständnisses und fester Bestandteil unseres Handelns. Verantwortung für die uns anvertrauten Menschen bedeutet zugleich Verantwortung für unsere Mitarbeitenden, für kommende Generationen sowie für den verantwortungsvollen Umgang mit finanziellen und natürlichen Ressourcen.

Die gesellschaftlichen und regulatorischen Anforderungen an Nachhaltigkeit haben in den vergangenen Jahren erheblich zugenommen. Transparenz, verantwortungsvolle

Unternehmensführung und die Berücksichtigung ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Aspekte gewinnen auch im Gesundheits- und Sozialwesen zunehmend an Bedeutung. Die GFDE verfolgt diese Entwicklungen aktiv und integriert Nachhaltigkeitsaspekte schrittweise in ihre strategischen und operativen Entscheidungsprozesse.

Nachhaltigkeit verstehen wir dabei ganzheitlich. Sie beschränkt sich nicht auf Energieverbrauch, Gebäude oder Klimaschutzmaßnahmen, sondern umfasst gleichermaßen soziale Verantwortung, wirtschaftliche Stabilität und gute Unternehmensführung. Im Mittelpunkt stehen daher die Menschen, die in unseren Einrichtungen leben, betreut werden und arbeiten. Zugleich achten wir auf einen ressourcenschonenden Umgang mit Energie, Materialien und finanziellen Mitteln.

In den vergangenen Jahren wurden zahlreiche konkrete Maßnahmen auf den Weg gebracht. Unsere Gebäude werden bei Sanierungen und Modernisierungen konsequent energetisch weiterentwickelt. Dabei investieren wir unter anderem in moderne Heizungs- und Gebäudetechnik, verbesserte Dämmung, energieeffiziente Beleuchtungssysteme sowie Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs. Wo immer technisch und wirtschaftlich sinnvoll, errichten wir Photovoltaikanlagen, um einen Teil unseres Strombedarfs selbst zu erzeugen und unseren $CO_2$-Fußabdruck nachhaltig zu reduzieren.

Auch im Bereich Mobilität verfolgen wir konsequent nachhaltige Ansätze. Der Anteil elektrisch betriebener Fahrzeuge in unserem Fuhrpark wird kontinuierlich ausgebaut.

Darüber hinaus setzen wir zahlreiche weitere Initiativen zur Schonung von Ressourcen um. Hierzu gehören Maßnahmen zur Reduzierung von Lebensmittelabfällen, die Förderung einer nachhaltigen Beschaffung, die Verringerung des Papierverbrauchs durch fortschreitende Digitalisierung von Prozessen sowie ein bewusster und wirtschaftlicher Umgang mit Verbrauchsmaterialien. Viele dieser Maßnahmen werden direkt durch die Mitarbeitenden vor Ort angestoßen und getragen, was die hohe Sensibilität für das Thema Nachhaltigkeit innerhalb der GFDE deutlich macht.

Wir verstehen Nachhaltigkeit nicht als einzelnes Projekt, sondern als kontinuierlichen Entwicklungsprozess. Unser Ziel ist es, ökologische Verantwortung, soziale Gerechtigkeit und wirtschaftliche Stabilität in Einklang zu bringen und so die Zukunftsfähigkeit unserer Einrichtungen langfristig zu sichern. Damit leisten wir einen konkreten Beitrag zur Bewahrung der Schöpfung und verbinden nachhaltiges Handeln mit unserem diakonischen Auftrag. In den kommenden Jahren werden wir die bereits begonnenen Aktivitäten weiter bündeln und systematisch ausbauen. Ziel ist es, nachhaltige Strukturen und Prozesse zu etablieren, die dauerhaft wirksam, wirtschaftlich tragfähig und in den Alltag unserer Einrichtungen integriert sind.

## 6.3 Digitalisierung als Zukunftsaufgabe

Die Digitalisierung ist ein wesentlicher Baustein zur Zukunftssicherung der Altenhilfe. Sie eröffnet neue Möglichkeiten, Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten, Mitarbeitende zu entlasten und gleichzeitig die Qualität der Versorgung weiter zu verbessern. Die GFDE verfolgt daher seit mehreren Jahren das Ziel, digitale Lösungen gezielt dort einzusetzen, wo sie einen spürbaren Mehrwert für Bewohnerinnen und Bewohner, Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitende schaffen.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der schrittweisen Digitalisierung administrativer und pflegerelevanter Prozesse. So werden sowohl die Personalakten der Mitarbeitenden als auch die Bewohnerakten zunehmend digital geführt. Dadurch können Informationen schneller verfügbar gemacht, Prozesse vereinheitlicht und papiergebundene Arbeitsabläufe deutlich reduziert werden. Gleichzeitig werden Datenschutz und Informationssicherheit auf hohem Niveau sichergestellt.

Von besonderer Bedeutung ist die Digitalisierung im Bereich der Pflege: Hier gehört die Dokumentation von Pflegetätigkeiten zu den wichtigen Aufgaben, ist jedoch gleichzeitig mit einem erheblichen Zeitaufwand verbunden. Um Pflegekräfte spürbar zu entlasten und ihnen mehr Zeit für die direkte Arbeit mit den Menschen zu ermöglichen, hat die GFDE ein umfassendes Digitalisierungsprojekt gestartet und die sprachgestützte KI-Lösung *Voize* eingeführt.

Mit *Voize* können Mitarbeitende pflegerische Leistungen und Beobachtungen direkt per Spracheingabe dokumentieren. Die künstliche Intelligenz wandelt die gesprochenen Informationen in strukturierte Dokumentationseinträge um und unterstützt so eine schnelle, einfache und nachvollziehbare Erfassung pflegerelevanter Informationen. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass die digitale Sprachdokumentation Arbeitsabläufe vereinfacht und wertvolle Zeit für die eigentliche Pflege freisetzen kann. Die Einführung erfolgt schrittweise in allen Einrichtungen der GFDE. Bereits heute arbeiten neun der zwölf Pflegeeinrichtungen erfolgreich mit der neuen Technologie. Die bisherigen Rückmeldungen und Erfahrungen bestärken uns darin, diesen Weg konsequent weiterzugehen und die digitale Dokumentation künftig flächendeckend einzusetzen.

Darüber hinaus treiben wir die Digitalisierung in weiteren Bereichen kontinuierlich voran. Ziel ist es, Medienbrüche zu vermeiden, Prozesse besser miteinander zu vernetzen und die Zusammenarbeit zwischen Einrichtungen, Diensten und Verwaltung zu erleichtern. Dabei soll die Digitalisierung die persönliche Betreuung nicht ersetzen, sondern sie unterstützen und stärken.

Für die kommenden Jahre wird die weitere Digitalisierung unserer Einrichtungen ein zentraler strategischer Schwerpunkt bleiben. Durch moderne Technologien, intelligente Prozesse und den verantwortungsvollen Einsatz von Künstlicher Intelligenz wollen wir die Attraktivität der Arbeitsplätze erhöhen, die Versorgungsqualität weiterentwickeln und die Zukunftsfähigkeit der GFDE nachhaltig stärken.

## 6.4 Arbeitgebermarke und werteorientierte Organisation

Die GFDE hat in den vergangenen Jahren nicht nur ihre Außendarstellung modernisiert, sondern insbesondere ihre Unternehmenskultur und Arbeitgeberpositionierung konsequent weiterentwickelt. So wurde die GFDE als moderne, werteorientierte und attraktive Arbeitgeberin gestärkt und die Identifikation der Mitarbeitenden mit unserem diakonischen Auftrag gefördert.

Ein besonderer Schwerpunkt lag dabei auf einem umfassenden Werteprozess, der unsere kirchlich-diakonische Identität sichtbar macht und Gottes- und Nächstenliebe im täglichen Handeln vor dem Hintergrund der Pluralität von Lebenslagen und Menschen konkret werden lässt. Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen der Organisation waren daran beteiligt waren. Gemeinsam wurden folgende vier zentralen Unternehmenswerte der GFDE entwickelt und im gesamten Unternehmen verankert:

**Verantwortung, Vertrauen, Empathie und #gemeinsames Engagement.**

Diese Werte beschreiben nicht nur unser Selbstverständnis als diakonischer Träger, sondern bilden die Grundlage für die tägliche Zusammenarbeit, für den Umgang mit den uns anvertrauten Menschen sowie für die Weiterentwicklung unserer Organisation. In zahlreichen Veranstaltungen und Dialogformaten wurden die Werte vorgestellt, diskutiert und gemeinsam mit Leben gefüllt. Dadurch konnte ein gemeinsames Verständnis darüber geschaffen werden, wofür die GFDE steht und wie wir miteinander arbeiten möchten.

Auf dieser Grundlage wurde in einem weiteren wichtigen Entwicklungsschritt gemeinsam mit Führungskräften und Mitarbeitenden ein verbindliches Führungsverständnis erarbeitet. Daraus entstanden die sechs wertebasierten Führungsgrundsätze der GFDE, die Orientierung für Führungsverantwortung und Zusammenarbeit geben. Die Führungsgrundsätze beschreiben die Erwartungen an modernes, wertschätzendes und verantwortungsvolles Führungshandeln und wurden in großen Informations- und Austauschformaten allen Führungskräften vorgestellt und vermittelt.

Eine besondere Herausforderung und zugleich große Stärke der GFDE ist die kulturelle Vielfalt ihrer Mitarbeitenden. In unseren Einrichtungen und Diensten arbeiten Menschen aus rund 70 Nationen zusammen. Diese Vielfalt spiegelt nicht nur die gesellschaftliche Realität wider, sondern eröffnet auch die Chance, unterschiedliche Erfahrungen, Perspektiven und Kompetenzen in die tägliche Arbeit einzubringen. Die Gestaltung eines gelingenden Miteinanders in einer solch vielfältigen Dienstgemeinschaft erfordert jedoch kontinuierliche Integrationsarbeit, gegenseitigen Respekt und die Bereitschaft, voneinander zu lernen.

Als diakonischer Träger verstehen wir Vielfalt nicht allein als notwendige Antwort auf den Fachkräftemangel, sondern als Ausdruck unseres christlichen Menschenbildes. Die Würde

und der Wert eines Menschen bestimmen sich für uns weder durch Herkunft, Kultur, Sprache noch Religionszugehörigkeit. Daraus erwächst unser Auftrag, Gemeinschaft zu fördern, Unterschiede auszuhalten und Brücken zwischen Menschen zu bauen.

In einer Arbeitswelt, die zunehmend von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dem Wettbewerb um Fachkräfte geprägt ist, bleibt dies ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal diakonischer Arbeit. Unsere Mitarbeitenden verbindet nicht allein die Erfüllung einer beruflichen Aufgabe, sondern die gemeinsame Verantwortung für Menschen sowie die Orientierung an christlichen Werten. Nächstenliebe, Verlässlichkeit, Respekt, Verantwortung und gelebte Gemeinschaft sind dabei nicht nur Leitbegriffe, sondern Grundlage unseres Handelns und unserer Zusammenarbeit.

Die GFDE versteht sich in erster Linie als mittelständiges, diakonisches Unternehmen mit einer kulturell vielfältigen Dienstgemeinschaft. Gerade hier zeigt sich die besondere Aufgabe diakonischer Arbeit, nämlich Menschen unterschiedlicher Herkunft auf der Grundlage eines christlichen Menschenbildes zu verbinden und Gemeinschaft über Unterschiede hinweg zu ermöglichen. In der Begegnung unterschiedlichster Kulturen, Prägungen und Lebensgeschichten zeigt sich die besondere Kraft diakonischen Handelns: Gemeinschaft zu stiften, Orientierung zu geben und Menschen in ihrer Unterschiedlichkeit zu verbinden. Darin sehen wir einen wichtigen Beitrag der Diakonie für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und zugleich einen wesentlichen Bestandteil unseres kirchlichen Zeugnisses.

Einer starken Arbeitgebermarke kommt vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels unserer Branche eine besondere Bedeutung zu: Qualifizierte Mitarbeitende entscheiden sich heute nicht allein aufgrund von Vergütung oder Arbeitsbedingungen für einen Arbeitgeber. Ebenso wichtig sind Unternehmenskultur, Werteorientierung, Entwicklungsmöglichkeiten, Führungskultur und die Sinnhaftigkeit der Arbeit. Als diakonischer Träger verfügt die GFDE über ein starkes Fundament, das wir bewusst weiterentwickeln und sichtbar machen.

Eine klare Arbeitgebermarke stärkt die Identifikation der Mitarbeitenden mit der Organisation, fördert die Bindung an das Unternehmen und unterstützt die Gewinnung neuer Kolleginnen und Kollegen. Gleichzeitig trägt sie dazu bei, das Bild der Altenhilfe in der Öffentlichkeit positiv zu prägen. Wir sind der Überzeugung, dass die Pflege und Betreuung älterer Menschen eine gesellschaftlich unverzichtbare Aufgabe und zugleich ein anspruchsvolles, vielseitiges und sinnstiftendes Berufsfeld ist.

Die GFDE versteht sich dabei als lernende Organisation, die ihre Mitarbeitenden wertschätzt, Entwicklung fördert und gemeinsame Verantwortung lebt. Die Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur, die konsequente Orientierung an unseren Unternehmenswerten sowie die Stärkung der Führungskultur werden deshalb auch in den kommenden Jahren wichtige Schwerpunkte bleiben.

## 6.5 Verantwortungsvolles Wachstum

Die langfristige Sicherung und Weiterentwicklung der GFDE bleibt ein wichtiger Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Wachstum verstehen wir dabei nicht als Selbstzweck, sondern als Möglichkeit, unseren diakonischen Auftrag zu stärken, Synergien zu nutzen und die Versorgung pflegebedürftiger Menschen nachhaltig zu sichern.

In den vergangenen zwei Jahren konnten zwei ambulante Pflegedienste erfolgreich in die GFDE integriert werden. Aktuell bereiten wir die Aufnahme von zwei weiteren Diakoniestationen vor.

Die steigende Zahl von Kooperations- und Integrationsanfragen zeigt, dass die GFDE als verlässlicher und zukunftsorientierter Partner wahrgenommen wird. Neben der Aufnahme neuer Einrichtungen liegt ein besonderer Schwerpunkt auf dem gemeinsamen Zusammenwachsen aller Standorte und Angebote. Durch die Vernetzung von ambulanten und stationären Leistungen, die gemeinsame Nutzung von Kompetenzen und die Weiterentwicklung innovativer Versorgungsformen schaffen wir die Grundlage für nachhaltiges Wachstum aus eigener Kraft.

Dabei gilt für alle Entwicklungsschritte ein klarer Grundsatz: Qualität hat Vorrang vor Größe. Nur wenn eine hochwertige Pflege, zufriedene Mitarbeitende und wirtschaftliche Stabilität sichergestellt sind, kann Wachstum langfristig erfolgreich sein. Auf dieser Grundlage wird die GFDE ihren Weg als starker, verlässlicher und zukunftsfähiger diakonischer Träger fortsetzen.

# 7. Die Leitsätze der GFDE

Die im letzten Berichtszeitraum entwickelten Leitsätze der GFDE haben auch in den vergangenen Jahren ihre Aktualität und Bedeutung uneingeschränkt bestätigt.

Insbesondere der intensive Werteprozess sowie die gemeinsame Erarbeitung der sechs Führungsrichtlinien der GFDE haben die bestehenden Leitsätze nicht ersetzt, sondern vielmehr konkretisiert und im Alltag weiter verankert.

Die Leitsätze bilden nach wie vor das Fundament unserer strategischen Ausrichtung und unseres diakonischen Selbstverständnisses.

Vor diesem Hintergrund behalten die gemeinsam mit Aufsichtsrat und Leitungskräften entwickelten Leitsätze unverändert ihre Gültigkeit:

- 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 niederschwelligen 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.

Die Leitsätze werden weiterhin durch unsere Führungskräfte und Mitarbeitenden im täglichen Handeln umgesetzt und regelmäßig reflektiert. Sie bilden den verbindlichen Orientierungsrahmen für unsere strategischen Entscheidungen und unterstützen die kontinuierliche Weiterentwicklung einer werteorientierten, lernenden und zukunftsfähigen Organisation. Damit leisten sie einen wichtigen Beitrag zur Stärkung unserer Unternehmenskultur und zur Erfüllung unseres diakonischen Auftrags.

# 8. Schlussbetrachtung

Die vergangenen zwei Jahre waren für die GFDE von einer Vielzahl bedeutender Entwicklungs- und Veränderungsprozesse geprägt. Gleichzeitig haben sie gezeigt, dass die eingeschlagene strategische Ausrichtung richtig und zukunftsweisend ist. Mit der Weiterentwicklung unserer ambulanten und stationären Angebote, der erfolgreichen Integration neuer Pflegedienste, dem Ausbau der Ausbildung, der konsequenten Digitalisierung von Prozessen sowie umfangreichen Investitionen in Nachhaltigkeit und Energieeffizienz haben wir wichtige Grundlagen für die Zukunft geschaffen.

Besonders erfreulich ist, dass es gelungen ist, unsere Organisation nicht nur strukturell weiterzuentwickeln, sondern auch kulturell zu stärken. Mit der gemeinsamen Erarbeitung unserer Unternehmenswerte **Verantwortung, Vertrauen, Empathie und #gemeinsames Engagement** sowie der Entwicklung der Führungsgrundsätze der GFDE haben wir ein stabiles Fundament geschaffen, das Orientierung gibt und unsere Zusammenarbeit nachhaltig prägt.

Im Mittelpunkt unseres Handelns stehen dabei unverändert die Menschen: die Bewohnerinnen und Bewohner unserer Einrichtungen, die Kundinnen und Kunden unserer Dienste sowie die Mitarbeitenden, die täglich Verantwortung übernehmen und unseren diakonischen Auftrag mit Leben füllen. Die Gewinnung, Entwicklung und Bindung qualifizierter Mitarbeitender bleibt deshalb eine der zentralen Aufgaben der kommenden Jahre. Sie ist die Voraussetzung dafür, dass wir auch künftig eine qualitativ hochwertige Versorgung und Begleitung sicherstellen können.

Zugleich werden die Rahmenbedingungen der Altenhilfe weiterhin von Veränderungen geprägt sein. Die demografische Entwicklung, der Fachkräftemangel, wirtschaftliche Herausforderungen, die Transformation der Pflegeversicherung, die fortschreitende Ambulantisierung sowie die Chancen der Digitalisierung werden die Branche nachhaltig beeinflussen. Die GFDE begegnet diesen Entwicklungen mit einer klaren Strategie, Innovationsbereitschaft und dem festen Willen, ihre Angebote kontinuierlich an die Bedürfnisse der Menschen anzupassen.

Als diakonischer Träger verbinden wir wirtschaftliche Verantwortung mit sozialem Engagement und christlichen Werten. Die Bewahrung der Schöpfung, der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen, die Förderung von Vielfalt und Teilhabe sowie die Sicherstellung einer würdevollen Pflege und Betreuung bleiben dabei wesentliche Leitlinien unseres Handelns.

Mit Zuversicht blicken wir auf die kommenden Jahre. Die GFDE ist wirtschaftlich, organisatorisch und kulturell gut aufgestellt, um die Herausforderungen der Zukunft aktiv zu gestalten. Gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden, Führungskräften, Ehrenamtlichen, Partnern sowie den Kirchengemeinden und Synoden werden wir unseren Weg als verlässlicher, innovativer und werteorientierter diakonischer Träger fortsetzen. Unser Ziel

bleibt unverändert: Menschen in allen Lebensphasen des Alters mit Fachlichkeit, Menschlichkeit und christlicher Nächstenliebe zu begleiten und ihnen Teilhabe, Sicherheit und Lebensqualität zu ermöglichen.

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

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.

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 August 2026

Petra Hitzel / Liane Sieger