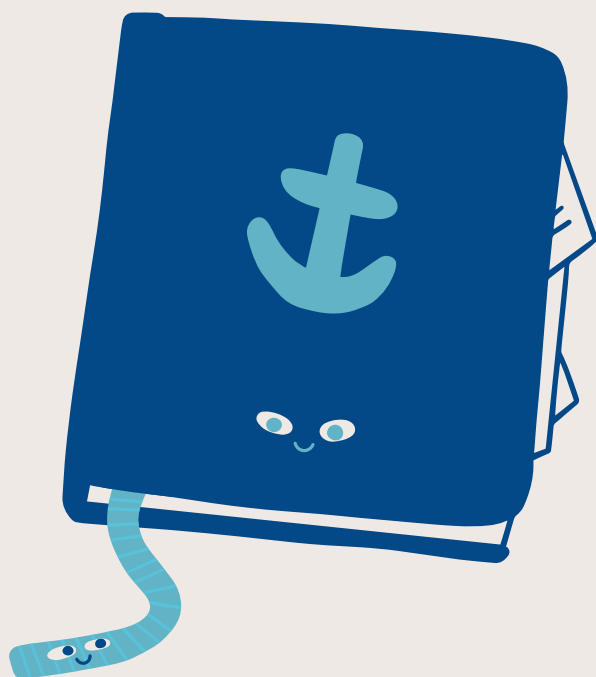


# Kursbuch

## Leitbild 2024–2034



BREMER HEIMSTIFTUNG

# Willkommen an Bord.

In der Schifffahrt enthält das Kursbuch wichtige Informationen über geplante Kurse, Entfernungen, Zeitpläne, geografische Merkmale und andere entscheidende Details für die sichere Navigation auf See.

Dieses Leitbild richtet sich an die Mitarbeitenden der Bremer Heimstiftung. Und an alle anderen, die wissen möchten, was uns antreibt. Es wurde im Zeitraum eines Jahres – von Anfang 2023 bis Anfang 2024 – durch die Stiftungsleitung erarbeitet. Das Leitbild stellt eine Weiterentwicklung der bisherigen Trägerkonzeption dar, wurde jedoch um zahlreiche neue Gedanken und Ideen bereichert. Darüber hinaus haben die Ergebnisse des Entwicklungsprozesses unserer Arbeitgebermarke diesen Text inspiriert und inhaltlich geformt. Begleitet hat uns dabei unser langjähriger Kollege Günter Ralle-Sander.



## I. Prolog: Im Aufbruch

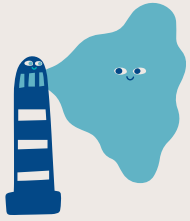
Ein starkes Schiff bietet allen Platz.  
Im Vertrauen auf unsere Kraft und  
unseren Zusammenhalt brechen  
wir auf, die Zukunft der Altenpflege  
maßgeblich zu gestalten.

**D**ie 1953 gegründete Bremer Heimstiftung unterhält in Bremen flächendeckend unterschiedlichste Wohn- und Pflegeangebote für vorwiegend ältere Menschen. Rund 2.600 Mitarbeitende unterstützen an über 30 Standorten Menschen bei der individuellen Gestaltung ihres Lebens. Als gemeinnützige Stiftung liefern wir im Rahmen unserer Aufgaben in der Altenhilfe auch inhaltliche und praktische Beiträge zur Weiterentwicklung einer sozialen und ökologischen Stadt.

In unserer über 70-jährigen Geschichte hat die Heimstiftung die Zeichen der Zeit stets früh erkannt und neue Entwicklungen in der Altenhilfe angestoßen und vorangetrieben. Nach Jahrzehnten des quantitativen Wachstums steht in den kommenden zehn Jahren die qualitative Entwicklung im Vordergrund.

## II. Zur schnellen Orientierung: unsere Seezeichen in Kürze

SEEZEICHEN N° 1



## Heimathafen

Mit Freude und Zuwendung begleiten wir Menschen bei der Gestaltung ihres Lebens im Alter. Ihre Würde und ihre Selbstbestimmung stehen dabei an erster Stelle.

SEEZEICHEN N° 2



## Immer im Wind

Unser Anspruch an unsere Arbeit ist hoch, denn wir haben Lust auf Nummer 1. Es erfüllt uns mit Stolz, jeden Tag unser Bestes zu geben. Und wir lernen stetig dazu.

SEEZEICHEN N° 3



## Fest verankert

Unsere Stiftung schafft Keimzellen lebendiger Stadtgesellschaft. Wo wir sind, geht es bunt und vielfältig zu: hier öffnen wir uns für die Menschen um uns herum.

SEEZEICHEN N° 4



## Neue Horizonte

Die Welt um uns verändert sich. Im Vertrauen auf die eigenen Stärken gehen wir voran, diesen Wandel selbst zu gestalten. Dabei bleibt es unser Ziel, möglichst viele Menschen mit auf den Weg zu nehmen.

SEEZEICHEN N° 5



## Die Crew zählt

Unsere Mitarbeitenden gestalten bereichernde zwischenmenschliche Beziehungen. Sie zeichnen sich aus durch Kooperation und Engagement – mit Menschen, für Menschen. Wir stärken Verbundenheit und lassen niemanden allein.

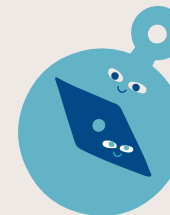
SEEZEICHEN N° 6



## Alle an Bord

Gute, verlässliche Führung bildet das Fundament wertschätzender und moderner Arbeitskultur. Jede Führungskraft handelt zugleich als Entwicklerin, Unternehmerin und Coach.

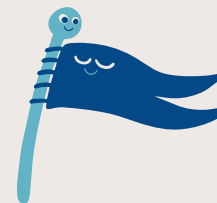
SEEZEICHEN N° 7



## Kurs auf Morgen

Wo wir ältere Generationen begleiten, ist es auch unsere Verantwortung, ihren Nachkommen eine lebenswerte Welt zu hinterlassen. Daher fühlen wir uns den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen verpflichtet.

SEEZEICHEN N° 8



## Flagge zeigen

Mit sozial-politischer Haltung und wirtschaftlicher Souveränität brechen wir auf in das nächste Jahrzehnt. Dabei wird der Kurs der Stiftung durch gewissenhaftes, langfristiges Handeln bestimmt.

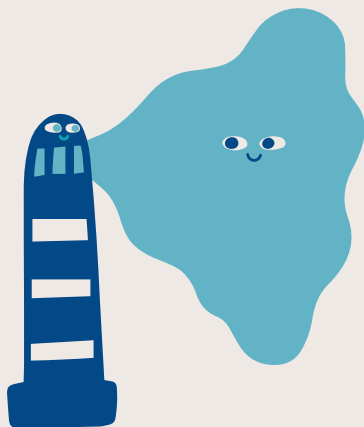


## III. Position und Kurs: zu diesem Leitbild

**D**ieses Leitbild ist zugleich Positionsbestimmung und Kursbeschreibung. Es verortet uns im Hier und Jetzt, indem es eine Brücke in die Zukunft unseres Unternehmens schlägt. So bildet es einen verbindlichen Rahmen für unser tägliches Entscheiden – gerade dann, wenn die See rau wird. Und es soll denjenigen Menschen als Ansporn dienen, die das Herz unserer Organisation schlagen lassen: eine Einladung an Dich und an Euch, gemeinsam die Zukunft zu gestalten.

Das stärkste Schiff ist verloren ohne Kurs und Orientierungspunkte, anhand derer es navigieren könnte. Die folgenden „Seezeichen“ dienen uns die kommenden zehn Jahre als Orientierung. Dabei stellen sie weniger eindeutige Koordinaten dar als vielmehr einen Leitfaden für die gemeinsame Reise.

## IV. Zur ausführlichen Kursplanung: Unsere Seezeichen in Länge



SEEZEICHEN

N° 1

## Heimathafen

Mit Freude und Zuwendung begleiten wir Menschen bei der Gestaltung ihres Lebens im Alter. Ihre Würde und ihre Selbstbestimmung stehen dabei an erster Stelle. Institutionelle Regeln und Strukturen ordnen sich diesem Anspruch unter.

Den uns anvertrauten Menschen ermöglichen wir es, persönliche Fähigkeiten zu erhalten, wiederzuerlangen und auszubauen. Bei uns können sie ihre eigene Kraft entfalten und am gemeinsamen Leben teilnehmen – ganz gleich, in welcher Situation sie sich befinden. So fördern wir Selbstwirksamkeit und Lebenszufriedenheit.

Wir stärken Zusammenhalt und schaffen ein „Wir-Gefühl“ für Mitarbeitende ebenso wie für jene Menschen, die unsere Angebote nutzen. Unsere Einrichtungen sollen „Wohlfühlorte“ sein, in denen reichlich Raum für die Mitgestaltung des eigenen Lebensumfeldes besteht. Eine Vielfalt an Wohnformen und Arbeitsorten bietet jedem Menschen einen passenden Platz in der Stiftung.

Regelmäßig vergewissern wir uns, ob unsere Angebote ein Leben in Würde und Selbstbestimmung ermöglichen – und passen unser Handeln wo notwendig an. Unterschiedlichen Auffassungen vom gelingenden Altern begegnen wir mit Sensibilität und in Achtung vor jedem Menschen als einer unverwechselbaren Persönlichkeit. Zahlreiche Kulturen, Biografien sowie Vorstellungen von Sexualität und Glaube finden bei uns einen sicheren Hafen.

Hier bist Du nicht allein. Denn eine gelungene Begleitung entsteht nur im engagierten Zusammenspiel zahlreicher Menschen. Mit diesem Ziel arbeiten alle Mitarbeitenden Hand in Hand im Sinne der Unternehmensphilosophie, die Du hier in den Händen hältst.



SEEZEICHEN

N° 2

## Immer im Wind

Unser Anspruch an unsere Arbeit ist hoch, denn wir haben Lust auf Nummer 1. Es erfüllt uns mit Stolz, jeden Tag unser Bestes zu geben. Und wir lernen stetig dazu.

Dafür orientieren wir uns am aktuellen Stand der Wissenschaft und bleiben Vorreiter in der Umsetzung wegweisender Konzepte und neuer pflegerischer Standards. Um die Erreichung unserer Ziele laufend zu überprüfen, befragen wir Mitarbeitende, Mieter und Bewohnerinnen als „Experten in eigener Sache“.

Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Mensch – und unsere Beziehung zu ihm. Nähe, Freude und Humor spielen dabei eine wichtige Rolle. Unsere Haltung orientiert sich an der Autonomie und Selbstbestimmung jeder einzelnen Person. So gestalten wir die Pflege und Begleitung älterer Menschen entlang ihrer individuellen Bedürfnisse. Prävention und Gesundheitsförderung haben dabei einen hohen Wert.

Unsere Mitarbeitenden zeichnen sich aus durch Neugier und Tatkraft. Erfolgversprechende Ideen erproben sie in einem Umfeld, das es gestattet, jeden Tag dazuzulernen. Regelmäßige fachliche Impulse und kreative Freiräume ermöglichen die stetige Entwicklung der eigenen Stärken. Dazu fördern wir die Aus-, Fort- und Weiterbildung auf höchstem Niveau und übernehmen Verantwortung für die Fachkräfte von morgen: unser Bildungszentrum ist Taktgeber für eine zukunftsweisende Altenhilfe – und darüber hinaus. Wir kooperieren in Projekten und engagieren uns in Netzwerken für soziale Innovation.



## SEEZEICHEN N° 3

### Fest verankert

Unsere Stiftung schafft Keimzellen lebendiger Stadtgesellschaft. Wo wir sind, geht es bunt und vielfältig zu: hier öffnen wir uns für die Menschen um uns herum.

Mit dem Ziel fester Verankerung in der Nachbarschaft verabschieden wir uns von überholten Konzepten der Altenhilfe und schaffen statt Monokulturen blühende Ökosysteme der Nähe und Solidarität. Bis ins hohe Alter bietet dieses Umfeld Raum für Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit und Sinnstiftung.

Praktisch bedeutet das die Öffnung unserer Häuser ins Quartier sowie die Verpflichtung zur Kooperation mit Akteuren vor Ort – darunter Kindergärten, zivilgesellschaftliche Initiativen, Kunst und Kultur. So spielt jeder Standort eine aktive Rolle in seiner Nachbarschaft und bildet einen Knotenpunkt für soziale Dienstleistungen und lebendigen Austausch.

Unsere Mitarbeitenden fördern die kulturelle und soziale Vielfalt am Standort. Als Kümmerer und Ansprechpersonen binden sie ältere Menschen in eine generationsübergreifende Gemeinschaft ein. Sie setzen dafür nicht nur auf Fachkräfte, sondern auch auf Nachbarinnen und Nachbarn, Freiwillige und Angehörige. Diese „Laien“ sind unverzichtbar: sie verwurzeln uns vor Ort, reflektieren und bereichern unsere Arbeit. Daher stärken wir ihr Engagement und schaffen gemeinsam tragfähige Unterstützungsnetzwerke. Als Teil der sozialen Stadtentwicklung üben wir so den stetigen Blick über den Tellerrand.





SEEZEICHEN N° 4

## Neue Horizonte

Die Welt um uns verändert sich. Im Vertrauen auf die eigenen Stärken gehen wir voran, diesen Wandel selbst zu gestalten. Dabei bleibt es unser Ziel, möglichst viele Menschen mit auf den Weg zu nehmen.

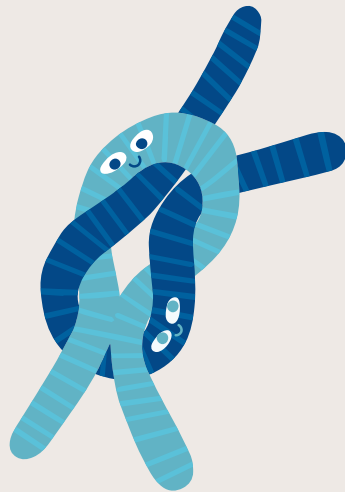
Entlang der Bedürfnisse unserer Nutzerinnen und Nutzer entwerfen wir gemeinsam Angebote, die ihre Leben berühren, bereichern und von vielen Menschen in Anspruch genommen werden können.

Hohe Aufmerksamkeit genießen Projekte zur Entfaltung persönlicher Fähigkeiten und Ideen sowie die Orientierung an einem weitestgehend alltäglichen Umfeld. Fortlaufend hinterfragen wir Routinen daraufhin, ob sie das Wohl unserer Bewohnerinnen und Bewohner in den Mittelpunkt stellen. Wo das nicht (mehr) der Fall ist, setzen wir neu an.

Technologische Innovation stellen wir in den Dienst der Lebensqualität älterer Menschen und der Arbeitsbedingungen unserer Mitarbeitenden. Erfolgsversprechende Lösungen kommen dort zum Einsatz, wo sie die Wohn- und Lebenssituation spürbar und nachhaltig verbessern. Wir treiben den bedarfsgerechten, verantwortungsvollen Einsatz technischer und digitaler Hilfsmittel voran. Dabei ist klar: Technik kann den Menschen nicht ersetzen – nur unterstützen.

Während wir Bewährtes erhalten, zeigen wir Mut zur Veränderung. Dabei gehen wir auch Wege, die andere nicht einschlagen – und schaffen so leuchtende Vorbilder. An jedem Standort halten unsere Mitarbeitenden Ausschau nach guten Ideen und erfolgsversprechenden Konzepten. Mithilfe agiler Methoden erkunden wir neues Terrain der Zusammenarbeit. Niemand soll hier Angst vor Fehlern haben: aus ihnen lernen wir.

Wachsenden Herausforderungen in der Gewinnung neuer Mitarbeitender begegnen wir mit zeitgemäßen Arbeitskonzepten, die den sich verändernden Bedürfnissen der Arbeitnehmenden Rechnung tragen.



## SEEZEICHEN N° 5

### Die Crew zählt

Unsere Mitarbeitenden gestalten bereichernde zwischenmenschliche Beziehungen. Sie zeichnen sich aus durch Kooperation und Engagement – mit Menschen, für Menschen. Wir stärken Verbundenheit und lassen niemanden allein.

Um sie dabei bestmöglich zu unterstützen, schaffen wir Freiraum für vielfältige Arten der Zusammenarbeit. Dazu gehört die eigenverantwortliche Gestaltung von Strukturen und Zeiten ebenso wie die Möglichkeit, selbstständig Entscheidungen zu fällen, bei denen die Interessen unserer Bewohnerinnen und Bewohner im Mittelpunkt stehen. Möglich wird diese Freiheit in einem klaren fachlichen und wirtschaftlichen Rahmen.

Wir achten und fördern betriebliche Mitbestimmung. Regelmäßig fragen wir unsere Mitarbeitenden, was „gute Arbeit“ für sie bedeutet und was sie für ihre Ausgestaltung brauchen.

Die Heimstiftung ist stets auf der Suche nach Menschen, die sich von unserer Kultur angezogen fühlen und neue Perspektiven einbringen. Wir schaffen ihnen einen Arbeitsplatz, an dem sie Rückhalt, Vertrauen und Sicherheit erfahren. Mit einer sinnstiftenden Herausforderung, einer gelebten Arbeitgebermarke und guten Arbeitsbedingungen ziehen wir diese besonderen Persönlichkeiten an, binden sie an uns und entwickeln uns gemeinsam mit ihnen.



## SEEZEICHEN N° 6

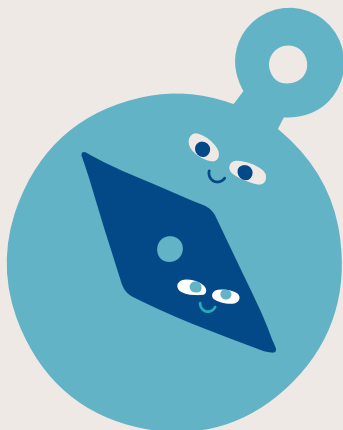
### Alle an Bord

Gute, verlässliche Führung bildet das Fundament wertschätzender und moderner Arbeitskultur. Jede Führungskraft handelt zugleich als Entwicklerin, Unternehmerin und Coach.

An Führungskräfte stellen wir fachliche und persönliche Anforderungen: sie müssen Zuhören und Verantwortung übertragen können; sie schaffen Raum für Ideen und Impulse. Begleitend und beratend ermöglichen sie ihrem Team effizientes, selbstbestimmtes Arbeiten. Mitarbeitenden geben sie individuelles Feedback und unterbreiten Vorschläge, die das praktische Handeln unterstützen. Die Leitlinien guter Führung finden Ausdruck in unserem Führungskonzept.

Unser Grundsatz lautet: so wenig Hierarchie wie möglich und nötig. Dazu gehört es, selbstkritisch gegenüber versteckten Hierarchien und einschränkenden Entscheidungsstrukturen zu bleiben.

Unsere Stiftung begleitet das persönliche und berufliche Wachstum ihrer Mitarbeitenden durch die passenden Angebote. Zugleich formulieren wir deutliche Erwartungen an die Qualität der Arbeit und schaffen im gegenseitigen Austausch die dafür notwendigen Voraussetzungen. Flexible Zeitmodelle, Beratungsangebote und betriebliches Gesundheitsmanagement ermöglichen ein gesundes Verhältnis von Arbeit und Freizeit, von Familie und Beruf. Auf- und Umstiegsmöglichkeiten sowie Aus- und Weiterbildung in jeder Lebenslage bieten Raum, im eigenen Tempo zu lernen und zu wachsen.



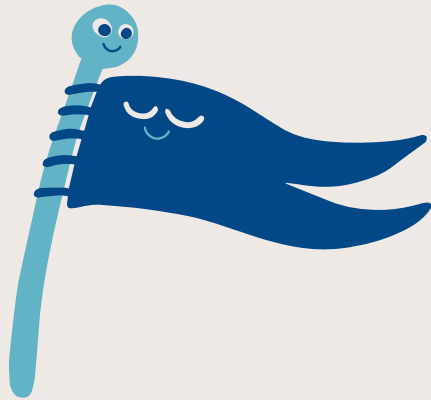
## SEEZEICHEN N° 7

### Kurs auf Morgen

Wo wir ältere Generationen begleiten, ist es auch unsere Verantwortung, ihren Nachkommen eine lebenswerte Welt zu hinterlassen. Daher fühlen wir uns den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen verpflichtet.

Durch eine anspruchsvolle Nachhaltigkeitsstrategie und systematisches Umweltmanagement verbessern wir kontinuierlich unseren ökologischen Fußabdruck. Für Führungskräfte und Mitarbeitende bedeutet das, auf möglichst vielen Ebenen des täglichen Tuns nachhaltig zu handeln. Dieses Engagement machen wir für alle sichtbar und nachvollziehbar.

Wir fördern das umweltbewusste Verhalten unserer Mitarbeitenden sowie unserer Bewohnerinnen und Bewohner durch gute Rahmenbedingungen. An jedem Standort laden wir dazu ein, eigene Ideen und Projekte für Nachhaltigkeit zu realisieren. Auch bei der Auswahl unserer Kooperationspartnerinnen und -partner achten wir darauf, dass sie sich entsprechend engagieren.



SEEZEICHEN

N° 8

## Flagge zeigen

Mit sozial-politischer Haltung und wirtschaftlicher Souveränität brechen wir auf in das nächste Jahrzehnt. Dabei wird der Kurs der Stiftung durch gewissenhaftes, langfristiges Handeln bestimmt.

Alle Führungskräfte denken und handeln in diesem Sinne unternehmerisch verantwortungsvoll, und unsere Mitarbeitenden tragen zum stabilen Haushalt der Unternehmensgruppe bei.

Entscheidungen prüfen wir stets darauf, ob sie ökonomisch sinnvoll und nachhaltig sind. Jedes unserer Angebote verwirklicht diese Philosophie vor Ort und trägt sich nach den notwendigen Anlaufkosten selbst.

Als sozialer Motor der Stadtgemeinde Bremen schafft die Heimstiftung auch in Zukunft Wohnformen und Leistungen für alle Einkommens- und Vermögenschichten. Für ein breites und bezahlbares Angebot arbeiten wir eng mit den geeigneten Partnerinnen und Partnern zusammen. Und wir machen uns stark für die Förderung notwendiger Angebotsformen und wegweisender Finanzierungsmodelle, die eine soziale Durchmischung fördern.

Als Stiftung in der „Rechtsform für die Ewigkeit“ bleiben alle Mittel dem Zweck der Unternehmung erhalten. Das macht uns insbesondere in Zeiten des Wandels unabhängig und stark. Aus dieser außerordentlichen Position heraus stellen wir auch zukünftig den Menschen in den Mittelpunkt unseres Handelns.



## V. Zum Abschluss: Kurs und Korrektur

**E**in Kursbuch dient nicht allein der theoretischen Beschreibung einer geplanten Route. Es stellt ein lebendes Dokument dar, in das Abweichungen und Kurskorrekturen eingetragen werden – und natürlich auch die eine oder andere Entdeckung.

Seinen Zweck erfüllt dieses Buch dann, wenn es sich in der täglichen Navigation bewährt und Besatzung und Schiff wohlbehalten über große Distanzen bringt. So braucht unser Leitbild die praktische Ausgestaltung und kritische Prüfung in der täglichen gemeinsamen Arbeit, um lebendig zu werden und zu bleiben. Dazu laden wir Dich herzlich ein!

Vielen Dank.  
Wir sehen uns  
an Deck!