



# Vielfalt und Wandel

175 Jahre Martha Stiftung



# Die Martha Stiftung: von der privaten Hauswirtschaftsschule zum professionellen Sozialkonzern

*„Das schöne, stolze Hamburg! Man kann es noch immer nicht fassen. Wie habe auch ich die Stadt geliebt und nun erst das liebe Marthahaus, dem ich 20 Jahre mit viel Freude dienen durfte.*

*Wir haben mit dem Marthahaus eine außerordentlich wertvolle Arbeit verloren. Wie blühte die Haushaltungsschule, die sogar staatliche Anerkennung erhalten hatte; wie schnell wurde das Haus den Schulkindern zur Heimat, zumal sie meist aus traurigen häuslichen Verhältnissen kamen. Wie geborgen fühlten sich die vom Krankenhaus Entlassenen auf der Erholungsstation, die Alten in der Siechenabteilung und die Damen im Hospiz.“*

Dies schrieb nach den Feuerstürmen der Operation Gomorrha im Juli 1943 die Oberin Hanny Funcke, die damalige Leitungsverantwortliche der Martha Stiftung.

Aus den Worten lassen sich Kummer und Trauer über das Unfassbare des in weiten Teilen zerstörten Hamburgs und damit auch des kompletten Zusammenbruchs der Arbeit der Martha Stiftung geradezu herausspüren. Und eben auch die Freude an der bisherigen Arbeit, die Verbundenheit mit den Menschen und ihren unterschiedlichen Sorgen und Nöten.

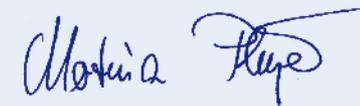
2024 ist ein besonderes Jahr für die Martha Stiftung. Sie feiert ihr 175-jähriges Bestehen. Mit dieser Festschrift wollen wir diese 175 Jahre mit Leben füllen und davon erzählen, wie die Martha Stiftung zu dem Unternehmen wurde, wie wir es heute kennen. Wenn Sie jetzt unser Martha-Jubiläumsbuch in den Händen halten und an der ein oder anderen Stelle hängen bleiben, dann werden Sie auch immer wieder unsere Begeisterung, unsere Freude, manchmal auch unsere Beschwernis oder Nachdenklichkeit spüren. Aber so viel ist sicher, wir mögen sie – unsere mit den Jahren reifer gewordene, aber mit Kopf, Herz und Tat jung gebliebene Martha. Sie

hat in 175 Jahren viel durch- und ausgehalten, sich selbst neu erfunden und manchmal ist sie vorgeprescht. Die Menschen in ihr hatten Gottvertrauen und Vertrauen ineinander. Sie haben Hoffnung und Zuversicht nicht aufgegeben und ihre Ideen beharrlich verfolgt – auch und gerade in Zeiten, in denen die Welt um und in Martha lange Schatten geworfen hat. Wenn wir heute auf das Gemeinsame in unserer vielfältigen Gestalt schauen, dann tun wir das mit der Überzeugung und Erfahrung, dass uns gerade dieses Gemeinsame erfolgreich macht. Leitende und Mitarbeitende, Menschen, die bei uns Unterstützung suchen, zueinander gehörende Menschen, Profis und Ehrenamtliche – alle sind Mitwirkende.

Deshalb haben wir unserer Leithaltung „Gemeinsam sind wir Vielfalt“ den biblischen Text „Ein Leib – viele Glieder“ (1. Korintherbrief 12, 22–27) zugrunde gelegt. Er ist prägend für dieses Selbstverständnis des Zusammengehörens von Fachlichkeit, Haltung und Verantwortung. Und bei allem Anspruch – es tut uns gut, das Schöne im Unvollkommenen zu entdecken, miteinander zu lachen und in Alltagsmomenten genauso wie beim gemeinsamen Feiern verbunden zu sein.

Viel Freude beim Lesen.

Ihre



Martina Pleyer  
Vorständin Martha Stiftung



Alt und jung – es  
geht um das Miteinander

# Inhalt

## Einleitung

Vorwort	3
Inhalt	5
Grußworte	6

## Kapitel 1: Martha Stiftung

Gemeinsam sind wir Vielfalt	9
Arbeit hat viele Gesichter	12

## Kapitel 2: Erlenbusch

Die Geschichte vom Erlenbusch	14
Das Konzept Erlenbusch	16
Sozialrecht	18
Die Häuser	20
Der hamburgerengel	23

## Kapitel 3: Senior:innen und Pflege

Konzept für eine alternde Gesellschaft	24
Im Stadtteil verankert	26
Haltung und Überzeugung	28
Pflegereform nach Recht und Gesetz	30
St. Markus	32
Martha Haus	36

Ambulante Pflege	40
Demenz-WG	42
Pflegewohnung auf Zeit & Senioren-WG	44
Palliativversorgung	46
Familienhafen	48
Servicewohnen	50

## Kapitel 4: Suchtkrankenhilfe

Sucht und Abhängigkeit	56
Das Konzept	58
Therapie statt Ausgrenzung	60
STZ Fach- und Tagesklinik	62
STZ Beratungsstellen	64
STZ Vorsorge	66
STZ Nachsorge	68

## Kapitel 5: Historie

Wie alles begann	70
Menschen übernehmen Verantwortung	76
Neuanfang nach dem Zweiten Weltkrieg	78
Zeitzeugen	80
Milestones	82

## Kapitel 6: Martha Goes Future

Martha Reloaded – die Macherinnen heute	88
Wie wir aufgestellt sind	92
Martha Goes Future: Herausforderung annehmen	94
Dank	96
Impressum / Quellen	98

Grußwort  
Kirsten Fehrs  
Bischöfin im Sprengel  
Hamburg und Lübeck



Liebes Geburtstagskind Martha Stiftung,

Du hast meinen großen Respekt: 175 Jahre alt wird wirklich nicht jede! Und was für Jahre, durch Höhen und Tiefen warst Du für die Menschen mit Deiner tätigen Nächstenliebe, Deinem lebendigen christlichen Dienst und dem unternehmerisch-diakonischen Handeln da. Voller rettender Liebe, Gemeinschaft und Hoffnung. Wie viele Menschen haben sich bei Dir engagiert, Gesellschaft menschenfreundlicher gemacht, Räume eröffnet, Leben begleitet, gestärkt, gefördert. Wie vielen Menschen wurde geholfen, wie viel Not gelindert und wieder Grund unter die Füße gegeben, wie viel Zukunft und Entfaltungsmöglichkeiten wurden eröffnet und so viel schöneres Leben ermöglicht.

Starke Frauen stehen für Frauen ein, so begann es. Vor 175 Jahren war das ungewöhnlich, eigenwillig, unangepasst und sehr mutig. Eine Hamburger Kaufmannswitwe gründet eine Stiftung für Dienstmädchen. Dein Name „Martha“ steht in der Bibel für eine Frau, die sich in ihrem gastfreundlichen Haus um die Bewirtung von Jesus kümmert. Sie bleibt aber nicht nur im Hintergrund, akzeptiert nicht einfach ihre Rolle und Aufgabe als Frau, die den Gast bewirtet. Sondern sie diskutiert selbstbewusst mit Jesus darüber, ob sie nicht Hilfe bräuchte, damit auch sie auf Augenhöhe teilhaben kann an dem Besuch, an Gespräch und Gemeinschaft. Und Jesus gibt ihr Recht. Dein Name „Martha“ ist also Programm: für dienstbare, aber zugleich selbstbewusste starke mutige Menschen, die einerseits ihre Aufgabe erfüllen, zugleich aber teilhaben möchten am guten Miteinander, am erfüllten vielfältigen Leben, am gesellschaftlichen Diskurs und dem aktiven Eintreten für ihre Rechte und Möglichkeiten.

Es ist wunderbar, dass es dich gibt:  
Herzlichen Glückwunsch und bleib solch ein Segen!

Deine diakoniebegeisterte Bischöfin  
Kirsten Fehrs

Grußwort  
Dr. Peter Tschentscher  
Erster Bürgermeister der Freien  
und Hansestadt Hamburg

In der Zeit der Industrialisierung Mitte des 19. Jahrhunderts zogen zahlreiche Menschen vom Land in die Stadt, um dort Arbeit zu finden. Darunter waren auch viele junge Frauen. Um sie zu unterstützen, gründete die Hamburger Kaufmannswitwe Wilhelmine Mutzenbecher am 19. Juni 1849 die Martha Stiftung.

Die Stiftung steht in der Tradition des Theologen und Pädagogen Johann Hinrich Wichern und der evangelischen Sozialarbeit. In den vergangenen 175 Jahren hat sie sich zu einem der größten Hamburger Sozialunternehmen entwickelt, für das heute rund 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig sind. Mit vielfältigen Angeboten richtet sich die Martha Stiftung an Seniorinnen und Senioren, an Kinder und Erwachsene mit Behinderungen sowie an Suchterkrankte. Sie bietet Hilfe, Unterstützung und Begleitung in schwierigen Lebenssituationen, damit alle am Leben in Hamburg teilhaben können. Als Arbeitgeberin unterstützt die Martha Stiftung zugleich internationale Fachkräfte, sich auf die Anforderungen ihres neuen Arbeitsplatzes einzustellen und sich in der Stadt zurechtzufinden.

Ich gratuliere der Martha Stiftung zum 175-jährigen Jubiläum, danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sehr herzlich für ihr Engagement und wünsche ihnen für ihre wichtige Arbeit weiterhin alles Gute.

Dr. Peter Tschentscher  
Erster Bürgermeister der Freien  
und Hansestadt Hamburg



Grußwort  
Annegrethe Stoltenberg  
Landespastorin a. D. Hamburg



Wie ein Leuchtfeuer zieht das Jubiläum „175 Jahre“ in den Jahren 2023 und 2024 durch die deutsche Republik. Es sind einige diakonische Einrichtungen, die tatsächlich seit dem Gründungsjahr der Diakonie existieren – und viele davon liegen in Hamburg. Denn es war der Hamburger Johann Hinrich Wichern, der 1848 mit seiner Rede vor dem deutschen Kirchentag die Diakonie begründete. Die Martha Stiftung ist für mich eine besonders schöne Perle in dieser Reihe: gegründet von einer Frau und das Weibliche schon im Namen, mit dem Rückbezug auf die Geschichte von Maria und Marta im Lukas-Evangelium! Für mich gehören die Schwestern zusammen. Alles Tun ist nichts ohne die Liebe, so klingt es immer wieder im Neuen Testament. Die Martha Stiftung lebt die undogmatische Nächstenliebe, wie sie im Gleichnis vom barmherzigen Samariter beschrieben wird. Er tut das Not-Wendige, obwohl er fremd ist und nicht zu den „eigenen Leuten“ gehört.

Als Mitglied im Stiftungsrat habe ich Anteil an den Fragen der Umsetzung dieser undogmatischen Nächstenliebe in unserer gesellschaftlichen und sozialpolitischen Situation: Was macht unser diakonisches Profil aus? Welche Angebote brauchen Menschen im Alter bei größeren Abhängigkeiten? Wie verhalten wir uns zum assistierten Suizid? Wie ermöglichen wir Teilhabe für die jungen Menschen mit komplexen Einschränkungen? Welche Schritte sind nötig, um ein suchtfreies Leben führen zu können? Was bedeutet die Digitalisierung für die einzelnen Arbeitsfelder? Das sind keine theoretischen Diskussionen, sondern sie führen zu Entscheidungen für die Praxis.

Voller Dankbarkeit, Respekt und Hochachtung für die anerkannte und mehrfach preisgekrönte Arbeit gratuliere ich der Martha Stiftung zu diesem großen Jubiläum – und vertraue darauf, dass ihr Weg weiterhin gesegnet sein wird!

Annegrethe Stoltenberg  
Landespastorin a. D. Hamburg

Grußwort  
Hartmut Sauer  
Stiftungsratsvorsitzender  
Martha Stiftung

Es ist ein sehr großer Bogen von den Anfängen der Martha Stiftung 1849 im Haus der Gründerin Wilhelmine Mutzenbecher in St. Georg bis zum heutigen diakonischen Unternehmen mit mehr als 30 Standorten und fast 1.000 Mitarbeitenden im Großraum Hamburg. Das Leistungsspektrum der Stiftung wurde im Laufe der Jahre immer weiter ausdifferenziert und professionalisiert. Wir verstehen uns dabei voller Überzeugung als diakonisches Unternehmen und wir füllen unser wertorientiertes Handeln jeden Tag neu mit Leben. Wertschätzung und Respekt für die Menschen, die in unseren Einrichtungen leben, wie gegenüber allen Mitarbeitenden gehören zu unserem Grundverständnis sozialer Arbeit. Unser wichtigstes Ziel ist es, allen Menschen mit Teilhabeangeboten ein inklusives und gleichwürdiges Leben zu ermöglichen. Deshalb haben wir unsere Leithaltung überschrieben mit:

**Gemeinsam sind wir Vielfalt**

Wertebasiertes und effizientes wirtschaftliches Handeln zusammen zu gestalten ist schon sehr anspruchsvoll, dies verbunden mit der Notwendigkeit, Unternehmenssteuerung auf der Grundlage extrem knapper Margen zu gestalten, ist jedes Jahr wieder ein Balanceakt. Wir sind dem Hamburger Senat sehr dankbar für die Einladung, die Feier unseres 175. Geburtstages im Hamburger Rathaus zu begehen. Wir freuen uns über die damit verbundene Anerkennung für die Arbeit der Martha Stiftung als wichtiger Teil der Hamburger Stadtgesellschaft.

Hartmut Sauer  
Stiftungsratsvorsitzender  
Martha Stiftung





So bunt wie die Gesellschaft:  
Teilhabe für alle

# Gemeinsam sind wir Vielfalt

## Die Stiftung in Zahlen:

1849 gegründet 959 Mitarbeitende  
11 Stiftungsräte und -rätinnen 3 Fachbereiche  
3 gGmbH Ambulante Pflegen 32 Standorte  
30.974.000 Euro Umsatz in 2023  
100 % gemeinnützig 175 Jahre Erfahrung  
1 Ziel: Gemeinsam sind wir Vielfalt

**Das ist das Selbstverständnis der Martha Stiftung. So beschreibt sie seit 2018 ihre diakonische Leithaltung auf der Grundlage christlicher Werte. Der Satz ist Motto für die Schwerpunkte ihrer sozialen Dienstleistungen. Er umfasst das Spektrum der Menschen, die Hilfe und Unterstützung suchen, sowie derer, die diese Hilfe leisten. Der Leitidee liegt – so steht es im Vorwort – das biblische Bild vom „Leib mit den vielen Gliedern“ zugrunde.**

Die Martha Stiftung betreut und pflegt alte Menschen, arbeitet mit Menschen mit Behinderungen und unterstützt Suchterkrankte auf dem Weg zurück in ein selbstbestimmtes Leben. „Es wird“, da ist Vorständin Martina Pleyer sicher, „nie eine Gesellschaft geben, die keine Menschen mit Beeinträchtigungen, keine Suchtabhängigen, Armen, Schwachen, Kranken hat. Wenn doch, wäre das eine inhumane Gesellschaft.“ In der Martha Stiftung gibt es dazu drei unterschiedliche Arbeitsbereiche. Zum einen Wohnpflegeeinrichtungen für Seniorinnen und Senioren, Seniorenwohnanlagen mit Service und verschiedene Formen von Wohngemeinschaften sowie ambulante Pflegedienste mit weiteren Serviceangeboten für Hilfe im häuslichen Bereich. Zum zweiten gibt es die Hilfe für Menschen mit Beeinträchtigungen. Dazu gehören Einrichtungen für schwer und mehrfach behinderte Kinder und Jugendliche sowie Wohngemeinschaften für Erwachsene mit Mehrfachbehinderungen. Den dritten Bereich bildet das Suchtherapiezentrum (STZ) mit einer Fach- und einer Tagesklinik, mit Vor- und Nachsorgeeinrichtungen sowie drei ambulanten Beratungsstellen in Barmbek, Harburg und Hummelsbüttel.

Die Martha Stiftung ist kein Unternehmen „aus einem Guss“. Jedes Geschäftsfeld bewegt sich in einem anderen Sozialrechtssystem. Für den Suchtbereich sind die Rentenversicherungsträger zuständig. In der Pflege ist es die Pflegeversicherung mit ihren manchmal im Jahresrhythmus veränderten Bestimmungen. Bezüglich der Menschen mit Behinderungen gelten gleich mehrere Sozialgesetzbücher und seit 2023 das Bundesteilhabegesetz. Für alle Verantwortlichen ist es zwingend, sich mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen auszukennen. Neue Gesetze der vergangenen Jahre bringen Verbesserungen für Klient:innen und für Beschäftigte. Doch sie bringen ebenso neue bürokratische Anforderungen. Für das Management bedeutet Vielfalt eine aufwendige Betriebsführung – da wird schon mal augenzwinkernd von „unserem Gemischtwarenladen“ gesprochen.

Auch die Finanzierung des „Unternehmens Martha“ stellt ein komplexes Netzwerk dar. Für eine rentable Wirtschaftsführung ist so ein breites Angebotsspektrum eine Herausforderung, denn die drei Geschäftsfelder unter einem Dach sind nicht nur in rechtlicher Hinsicht sehr unterschiedlich. Suchtkrankenhilfe gilt weit hin als instabiles Geschäft. Die Menschen gehen für einen begrenzten Zeitraum in Therapie oder in die Beratungsstellen. Die Zuweisung von Klient:innen kommt meist von außerhalb. Außerdem werden Therapien immer wieder vorzeitig abgebrochen. Und es mangelt an gesellschaftlicher Akzeptanz: Alkoholsucht zum Beispiel ist, obwohl als Erkrankung anerkannt, noch immer behaftet mit dem Vorurteil, die Betroffenen seien vielleicht doch selbst schuld. Für die Martha Stiftung gehört die Suchttherapie bedingungslos zur Kernaufgabe, die auch Suchterkrankten die



Rückkehr zur gesellschaftlichen Teilhabe ermöglicht. So, wie die Angebote für Menschen mit Behinderungen. In dem Bereich ist die Anerkennung vorhanden und die Klient:innen verweilen in der Regel stetig in den jeweiligen Wohneinheiten. Ein Kind im Erlenbusch bleibt, bis es aus der Schule geht und dann vielleicht in eine der Wohngruppen wechselt oder gezielt zu anderen Trägern vermittelt wird. Ähnliches gilt für Menschen im höheren Alter mit Pflegebedarf: Ihr Aufenthalt ist am Lebensabend zwar zeitlich begrenzt. Dennoch verläuft ihr Alltag unter dem Dach der Martha Stiftung beständig und überschaubar.

Sorge zu tragen für den gesellschaftlichen Zusammenhalt eines inklusiven und weltoffenen Gemeinwesens, das formuliert das Unternehmen Martha Stiftung als strategisches Ziel und verweist auf seine diakonische DNA. Für dieses Prinzip ist die Gemeinnützigkeit eine unabdingbare Voraussetzung: wirtschaftlich arbeiten, aber keine großen Gewinne erwirtschaften müssen, um Aktionär:innen zu befriedigen. Martina Pleyer: „Wir können unsere Arbeit nur tun, wenn wir sie wirtschaftlich tun. Es ist ein Gelände, mit Geld vernünftig umzugehen. Wir alle erwirtschaften das Geld, das wir als Entgelt für die Leistung, die wir erbringen, ausgeben. Wir bekommen keine Subventionen, denn wir erbringen eine hervorragende Dienstleistung, und dafür müssen wir vernünftig bezahlt werden. Aber wir tragen auch Verantwortung dieser Gesellschaft gegenüber, die uns das Geld gibt über Steuern und Sozialversicherungsbeiträge aller Bürgerinnen und Bürger. Das ist die Gesellschaft, ist der Staat, sind wir alle.“

## Vielfalt ist Reichtum besonderer Art

Eine zentrale Bedeutung der Leithaltung „Gemeinsam sind wir Vielfalt“ zeigt auch ein Blick auf die 175-jährige Geschichte der Martha Stiftung. Sie steht für den Reichtum durch die Vielfalt, wie sie die Menschen in der Stiftung erfahren: im täglichen Umgang mit Bewohnerinnen und Bewohnern, mit Kindern, Jugendlichen, alten Menschen, in der Arbeit miteinander. Alle drei Geschäftszweige sind über die Jahre vielfältiger geworden. Individuelle und kollektive Fähigkeiten der Mitarbeitenden sind hinzugekommen, Erfahrungen werden weitergegeben. Da ist der Erlenbusch, zunächst ein Haus für Kinder mit Körperbehinderungen. Inzwischen gehört dazu hochspezialisierte Erfahrung mit Erwachsenen in drei Wohngemeinschaften. Was Leitung und Mitarbeitende aus dieser Arbeit in die gemeinsamen Runden der Stiftung einbringen, kann den Kolleg:innen aus Pflege und Suchttherapie Anregungen für den eigenen Arbeitsbereich bringen – und umgekehrt. Barrierefreiheit ist ein gemeinsames Thema. Umgang mit Demenzerkrankungen als Querschnittsaufgabe.



Was bedeutet die Diskussion zum assistierten Suizid, die zunächst den Pflegebereich beschäftigt hat, für den Erlenbusch oder die Kolleg:innen aus dem Suchthilfebereich mit seiner wechselnden Klientel? Auch die Beschäftigten dieser Sparten wollen sich, so die Erfahrung der Leitungskräfte, mit einem gesellschaftlich so relevanten Thema auseinandersetzen. Für solche Themendiskussionen gibt es gemeinsame Fortbildungen und Aktionen wie die „Martha-Impulstage“.

Viel ist in diesem Buch zum Jubiläum der Martha Stiftung von Frauen die Rede. Sie tragen von jeher den größten Teil jeder Sorgearbeit. Frauen prägen die Martha Stiftung seit ihrer Gründung. Frauen stellen sich schon immer beherzt und tatkräftig den sozialen Herausforderungen ihrer Zeit. Daran hat sich in den 175 Jahren ihres Bestehens bis heute nichts geändert. Der Frauenanteil in der Martha Stiftung liegt aktuell bei 77%. Selbstverständlich gibt es auch kluge, zupackende und innovative Männer, die damals wie heute die Geschicke der Stiftung zuverlässig lenken. Das

gemeinsame Handeln, der Diskurs auf Augenhöhe und die Kommunikation prägen das Miteinander in der Martha Stiftung und erlangen in der Gegenwart, in der eine stereotype Geschlechterdefinition gerade hinterfragt und aufgelöst wird, eine neue Qualität: gemeinsam Vielfalt sein.

Auf den Punkt gebracht in Gesprächen mit den Frauen und Männern an den verschiedenen Arbeitsorten und in ihren unterschiedlichen Funktionen klingt das zum Beispiel so: „Martha ist für mich eine bunte Arbeitgeberin, weil die Martha Stiftung so breit aufgestellt ist in ihren Angeboten. Schön, dass es nicht ein spezialisierter Betrieb ist, der nur auf Senioren und Seniorinnen oder nur auf Suchterkrankte oder Kinder mit Behinderungen abgestellt ist. Das macht es vielfältig – wir reden so viel von Vielfältigkeit, aber unsere Arbeit ist wirklich genau so.“

## Führungsleitsätze – Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit

Aufrichtigkeit, Fairness, Selbststeuerung, Netzwerkarbeit, Nachhaltigkeit sowie die Bereitschaft zur Kooperation und zur Übernahme von Verantwortung sind nur einige Stichworte, die die Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeitende der Martha Stiftung skizzieren. Alles das macht unser Verständnis einer guten und wertschätzenden Führungskultur aus, die wir als unverzichtbar für ein wertorientiertes Unternehmen wie die Martha Stiftung erachten und die gleichzeitig Ausdruck unserer grundlegenden Haltung ist. Dafür engagieren wir uns. Deshalb hat die Martha Stiftung 2021 unter Beteiligung sämtlicher Führungskräfte sowie interessierter Mitarbeiter:innen gemeinschaftlich Führungsleitsätze entwickelt. Diese Leitsätze bilden ein wichtiges Instrument, um sicherzustellen, dass an 32 Standorten stiftungsweit ein abgestimmtes Führungsverständnis gilt.



# Arbeit hat viele Gesichter: Jobs in der Martha Stiftung

**Vielfalt auch hier: Mitarbeiter:innen aus 57 Nationen. Mehr als 800 aus Deutschland, jeweils zweistellig die Zahlen aus Eritrea, Polen und der Türkei. Mehr als 130 unterschiedliche Berufe. Weil soziale Arbeit noch immer überwiegend weiblich ist, bilden auch in der Martha Stiftung die Frauen die Mehrheit. Immerhin: Ein Drittel der Beschäftigten ist männlich.**

Von A wie Altenpflegehilfe über B wie Bilanzbuchhaltung, von Dauernachtwache, Fuhrparkverwaltung, Heilerziehungspflege bis zu Ergotherapie, Sozialpädagogik und Suchtberatung: In jedem Bereich gibt es zahlreiche Spezifizierungen. So können in einem Arbeitsteam hochqualifizierte Pflegefachkräfte, Krankenschwestern und -pfleger, Gesundheits- und Pflegeassistent:innen zusammenkommen, außerdem Pflegehelfer:innen ohne Ausbildung, angelernte oder solche, die einen 200-Stunden-Pflegebasiskurs absolviert haben. Dazu Azubis, FSJler, Bufdis. Bisweilen sind es auch medizinische Fachangestellte, die Lust auf Veränderung haben. Gebraucht werden sie alle.

So vielfältig wie die nationale Herkunft und der Beruf ist die Arbeitsorganisation. Dazu gehören verschiedenste Arbeitszeitmodelle. Vollzeit und Teilzeit. Es gibt die, die nur nachts arbeiten wollen, oder die mit den kleinen Kindern, die vormittags nach Schulbeginn mit der Arbeit starten und am Abend wiederkommen: geteilte Dienste. Es gibt Flexibilität in der Vertragsgestaltung – etwa ein Jahr mit reduzierter Arbeitszeit für einen jungen Vater, der danach wieder voll einsteigen wird. Auch mobiles Arbeiten von zuhause ist in der Martha Stiftung ein Thema. Selten in den Einrichtungen, häufiger in der Verwaltung. „Wir haben sehr unterschiedliche Modelle, die sich aber immer daran orientieren: Was brauchen unsere Klient:innen?“, sagt Katharina Friedmann, die den Geschäftsbereich Zentrale Dienstleistungen leitet. Das alles unter einen Hut zu bringen, ist in einem 365/7/24-Betrieb für Kolleg:innen und Vorgesetzte ein anspruchsvolles Ziel.



Vier Gesichter  
von vielen: Elena, Rieke,  
Nadja und Angela

## Mitarbeitende Zahlen, Daten, Fakten:

<b>Mitarbeitende gesamt</b>	<b>959</b>
davon männlich	230
davon weiblich	729
Auszubildende und Praktikant:innen in 2023	<b>44</b>
Frauen in Führung	<b>67 %</b>
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	<b>8,2 Jahre</b>
Mehr als 15 Jahre beschäftigt	<b>156</b>
Durchschnittsalter	<b>44,3</b>

In der Martha Stiftung ist es für Leitung und Management längst selbstverständlich, die Beschäftigten „nicht ausschließlich als Arbeitskräfte wahrzunehmen, sondern sie als Menschen in unterschiedlichen Lebensphasen mit persönlichen Herausforderungen zu sehen. Auch deshalb unterstützen wir mit einem speziellen Beratungsangebot Mitarbeitende und deren Zugehörige in belasteten Lebenssituationen“, betont Martina Pleyer, Vorstandin der Stiftung. Förderung von Diversität zählt ebenfalls zum Leitungsprinzip. „Die Vielfalt wird respektiert und ist gewollt, unabhängig von Geschlecht, Alter, ethnischer Zugehörigkeit, sexueller Orientierung,

Religion oder speziellen Einschränkungen“ – für eine kirchlich orientierte Organisation keine Selbstverständlichkeit. Und auch das ist entscheidend für die Arbeitgeberin Martha Stiftung und in Unternehmen der Pflegebranche eher die Ausnahme als die Regel: Es gibt eine Interessenvertretung der Mitarbeiter:innen und gezahlt wird nach Tarif, es gilt der Kirchliche Tarifvertrag der Diakonie.

## Verantwortung auf vielen Schultern

Zum Führungsverständnis der Martha Stiftung zählt es, die Beschäftigten mitzunehmen. Das bedeutet, den Führungskräften auf unterschiedlichen Ebenen Verantwortung zu übertragen und sie zu motivieren, auch Mitarbeitende einzubeziehen. Dafür ist es auf der anderen Seite nötig, diese Herausforderung auch anzunehmen. „Es geht“, sagt Thomas Skorzak, Leiter des Bereichs Senior:innen und Pflege, „eben nicht nur um Führungskräfte, sondern auch um die Selbstwahrnehmung des Einzelnen, der seine Aufgabe noch stärker als verantwortliche Aufgabe versteht und sagt, ich bin ein Teil dieses Martha-Systems und auch ich vertrete die Martha Stiftung.“

Ein Zuhause für  
kleine Menschen mit großem  
Unterstützungsbedarf



# Die Geschichte vom Erlenbusch



Die Klöppersche Villa –  
wo alles begann

**Es begann in einer alten Villa am Hamburger Stadtrand. Da, wo Fuchs und Hase sich gute Nacht sagen, entstand 1935 ein Zuhause für Kinder mit Behinderungen – und das ist es bis heute.**

Auch für Jacky. Sie ist fünfzehn und fröhlich, eine lebhafteste, selbstbewusste Heranwachsende. Sie malt, spielt Puzzle, kümmert sich um ihre Puppe und geht gerne mit zum Einkaufen für die Wohngruppe im Erlenbusch. Aber Jacky hat es oft nicht leicht, ihre Impulse zu kontrollieren. Dann bekommt sie Wutausbrüche. Ihre Mutter hat während der Schwangerschaft Alkohol getrunken – mit Folgen für ihr Kind: Der Kopf ist zu klein, das Gehirn nicht altersentsprechend entwickelt. Über einen längeren Zeitraum hat ihre Bezugserzieherin vieles versucht, um Jacky im Alltag zu unterstützen, wenn sie die Wut überkommt. Dann kommt sie auf die Idee mit der Tür: Jackys Einzelzimmer im Erlenbusch hat eine zweiteilige Tür. Wenn Jacky wieder mal ungestüm mit sich und anderen ist, kann die Erzieherin den unteren Teil dieser Tür zumachen, so dass der Kontakt erhalten bleibt. Irgendwann braucht sie diese halbe Tür vielleicht nicht mehr, dann werden ihre Erzieher:innen sich etwas Neues einfallen lassen. Für die Erzieher:innen und Therapeut:innen sind Jacky und die anderen erst einmal Kinder, deren Bedürfnisse und Wünsche sie herausfinden,

die sie fördern und begleiten und ihnen trotz oftmals schwerer und komplexer Behinderungen die Teilhabe am Leben ermöglichen, auch unter Einbeziehung der Eltern.

Wenn aus Kindern junge Erwachsene werden, finden viele von ihnen Platz in drei Wohngemeinschaften: nahebei im Hilde-Wulff-Haus, im Wohnhaus Ringstraße oder gleich nebenan im Wohnhaus Klosterwisch.

## Der Geist der Gründerin wirkt bis heute

Eltern stehen oftmals vor vielen Fragen, wie sie die Beeinträchtigungen eines schwerstbehinderten Kindes mit sich bringen. Ihnen hilft es, zu erfahren, dass im Erlenbusch ihr Kind trotz Handicap erst einmal einfach ein Kind ist.

Ins Leben gerufen hat die Einrichtung Hilde Wulff, zunächst 1931 in Berlin. Wenig später zog sie in eine Villa aus der Gründerzeit, umgeben von einem grünen Idyll und doch mittendrin in Hamburg-Volksdorf. 1964 sicherte Hilde Wulff den Bestand ihres Lebenswerkes durch Übergabe an die Martha Stiftung.

# Das Konzept Erlenbusch: mit Professionalität und Herz

**Menschen mit schweren und schwersten Behinderungen benötigen Förderung und Anregung – Kinder wie Erwachsene. Im Erlenbusch stehen das Ich und die Entwicklung der kindlichen Persönlichkeit im Mittelpunkt – so frei wie möglich, mit so viel Hilfestellung wie nötig. Assistenz heißt ein Schlüsselwort.**

„Manchmal sagen Leute: Das könnte ich nicht, mir tun diese armen Kinder so leid! Aber ich merke die Behinderungen schon lange nicht mehr“, erklärt Clara und hält Theo einen Joghurtbecher so hin, dass er trotz seiner spastisch verkrampften Hand an den Inhalt kommt. Die Zwanzigjährige freut sich, weil Theo, dreizehn, es zum ersten Mal geschafft hat, allein einen Löffel Joghurt zu essen. Theo ist stolz darauf und Clara ist es mit ihm. Wenn er lacht, weiß sie: „Da habe ich was richtig gemacht.“ Mit Worten ausdrücken können Theo und die anderen Jugendlichen ihre Bedürfnisse oft nicht. Für die Mitarbeitenden im Erlenbusch bedeutet das, Mimik und Körpersprache „ihrer“ Kinder zu verstehen, um ihnen eine altersgerechte Entwicklung zu ermöglichen. Nach dem FSJ bei der Diakonie – dem Freiwilligen Sozialen Jahr – hat Clara während der Ausbildung zur Heilerziehungspflegerin ein Praktikum im Erlenbusch absolviert, und das hat sie so gepackt, dass sie geblieben ist.

Im Erlenbusch arbeiten um die fünfzig Erzieher:innen und Heilerziehungspfleger:innen, aber auch Quereinsteiger:innen aus pädagogischen, therapeutischen oder pflegerischen Berufen. Unterstützung bekommen sie von den FSJlern und von den Bufdis des Bundesfreiwilligendienstes, der das übernimmt, was früher Zivildienstleistende bewältigt haben. Was sie alle leisten, heißt im Amtsdeutsch: „Menschen mit geistiger, körperlicher und/oder seelischer Behinderung zu unterstützen, um deren Eigenständigkeit zu stärken und sie zu einer möglichst selbstständigen Lebensführung im Alltag zu befähigen.“ Darauf zielen Alltagsgestaltung, Förderung

und Therapie ab, sorgen Konzepte wie die individuelle Hilfeplanung, die wöchentlichen Arbeitsbesprechungen, die Rückkoppelung zur pädagogischen Bezugsperson, die jedes Kind an seiner Seite hat, der regelmäßige Kontakt zu den therapeutischen Expert:innen und – wenn es möglich ist – den Eltern.

## Immer für die Kinder

Die Familie, so sagen es die Leitsätze im Erlenbusch, bleibt das innere Zuhause, auch wenn das Leben in der Gruppe Vertrauen und Geborgenheit bietet. In den fünf Wohngruppen leben jeweils acht Kinder und Jugendliche zusammen – vom Säuglingsalter bis zum Ende der Schulpflicht. Jede Wohngruppe verfügt über Einzel- und Doppelzimmer, viele mit Toilette und Waschraum sowie Zugang zu Balkon oder Terrasse. Dazu gehören jeweils ein gemeinsames Wohn- und Esszimmer, Küche und Bad, höhenverstellbare Betten und Pflegebadewannen. Der Erlenbusch hat heute eine Ausstattung, mit der seine Gründerin Hilde Wulff zufrieden sein könnte. 1934 war sie mit den ersten zwanzig Kindern hier eingezogen. Mit ihrem Konzept der Erziehung und Bildung der Kinder auf Augenhöhe war sie ihrer Zeit weit voraus. Auf Hilde Wulff folgten als Leiterinnen Ruth Lüsebrink und Ruth Hönel, beide jeweils für ein knappes Vierteljahrhundert – lange, beständige Arbeitsperioden, in denen sich das Bild von Behinderung mehr und mehr wandelte. Seit 2012 leitet Susanne Okroy das Haus, tatkräftig wie ihre Vorgängerinnen, mit der gebotenen Mischung aus Kompetenz und Herz, Optimismus und Beharrlichkeit. „Heute leben bei uns zum



Zwei, die sich verstehen –  
auch ohne Worte

So sieht Glück aus:  
unterwegs sein hoch oben  
auf dem Pferderücken



einen viel mehr Kinder mit komplexen Behinderungen, die auf intensive Unterstützung angewiesen sind, zum anderen Kinder mit erheblichen Verhaltensbesonderheiten und wenig Impulskontrolle. Das braucht starke Nerven, Liebe zum Kind und hohe Professionalität.“

## Teilhabe ist alles

Susanne Okroy weiß: „Für einen Menschen in der Entwicklungsphase eines Neugeborenen ist Teilhabe schon die körperliche Berührung. Für ihn ist es manchmal schon zu viel, das Zimmer zu verlassen, weil das sein bekannter Radius ist. Sein Sozialraum beginnt und endet vielleicht an der Bettkante, während er für andere bis zum Hamburger Dom reicht.“ Medizinischer und technischer Fortschritt, Inklusionsziele und Teilhabegesetze verbessern die Rahmenbedingungen. Die UN-Menschenrechtskonvention schreibt fest, dass alle Menschen „frei und gleich an Würde und Rechten geboren“ sind. Doch das alles kostet Geld. Geld für die individuell erforderliche Begleitung, denn verwirklicht wird das Recht auf Teilhabe erst durch Menschen wie Clara und ihre Kolleg:innen.

## Erlenbusch

### Zahlen, Daten, Fakten:

Gründung des Erlenbuschs in HH-Volksdorf	<b>1935</b>
Standorte	<b>4</b>
<b>Bewohnerinnen und Bewohner</b>	<b>71</b>
davon Kinder und Jugendliche	40
davon Erwachsene	31
Alter jüngster Bewohner	<b>1</b>
Alter ältester Bewohner	<b>56</b>
Mitarbeitende	<b>188</b>
davon männlich	36
davon weiblich	152
Längste Betriebszugehörigkeit	<b>44 Jahre</b>
Ausflüge und Sommerreisen	<b>immer wenn's geht</b>
Feste und Feiern	<b>möglichst oft</b>

Eltern, Freunde, ehemalige Mitarbeitende, ehrenamtliche Helfer:innen und Spender:innen haben den Förderkreis Erlenbusch gegründet, um dabei zu helfen, den Erlenbusch-Kindern ein schönes Zuhause zu geben. [www.erlenbusch.org](http://www.erlenbusch.org)