

Match (Hrsg.)

Netzwerk zur Integration internationaler Gesundheitsfachkräfte

Internationale Pflegefachkräfte

Ein Praxisleitfaden
für Gesundheitseinrichtungen

Leseprobe



Gesundheitswesen in der Praxis

Initiative Match

Internationale Pflegefachkräfte

Ein Praxisleitfaden für Gesundheitseinrichtungen

Internationale Pflegefachkräfte

Ein Praxisleitfaden für Gesundheitseinrichtungen

Herausgegeben von

Initiative Match

Mit Beiträgen von

Iris Beckmann-Schulz

Lukas Elias Best

Heike Blumenauer

Sabine Brase

Lucrezia Dienst

Fabio Enge

Heike Fehlberg

Thomas Gemmer

Corinna Glenz

Christina Gold

Ulrich Heberger

Adrian Heimerer

Ingo Henning

Christiane Hild

Anna Klingbeil

Markus Kowalik

Robert Mittelstädt

Kurt Riege

Astrid Sartorius

Dr. Marcel Schmutzler

Jasmin Shmalia

Mathias Stübe

Sabine Treike

Alexander Tschuikow

Manuela Verduci

Ann-Christin Wedeking

Dr. Julia Zielke

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bei der Herstellung des Werkes haben wir uns zukunftsbewusst für umweltverträgliche und wiederverwertbare Materialien entschieden.

Der Inhalt ist auf elementar chlorfreiem Papier gedruckt.

ISBN 978-3-98800-015-6

© 2024 medhochzwei Verlag GmbH, Heidelberg

www.medhochzwei-verlag.de

Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Druck: mediaprint solutions GmbH, Paderborn

Umschlaggestaltung: kreativmedia KONZEPTION und DESIGN, Hückelhoven

Titelbild: #1334086618, Christoph Burgstedt/iStock.com

Grußwort

Wenn wir über Fach- und Arbeitskräftemangel sprechen, findet häufig eine Diskursverschiebung statt. Wir sprechen dann über wirtschaftliche Potenziale für die Unternehmen oder die Steigerung von Umsätzen und Gewinnen. Was mir zu kurz kommt und warum ich die Initiative Match und diesen Sammelband gern unterstütze, ist die menschliche Komponente: Im Mittelpunkt stehen die Menschen und welche Lösungen es braucht, um uns für unsere neuen Kolleg:innen und mit ihnen zu engagieren. Denn sie wollen nicht „nur als Fach- oder Arbeitskräfte“ betrachtet werden, sondern sie haben ebenso Respekt verdient, wie die Patient:innen, mit denen sie arbeiten werden.

Wir können eine bessere Willkommenskultur nicht „von oben verordnen“. Was wir können, ist mit unserer Politik im Deutschen Bundestag die nötigen gesetzlichen Rahmenbedingungen zu schaffen, um Einwanderung nach Deutschland klug zu regeln und vor allem dafür zu sorgen, dass Menschen eine langfristige Perspektive bei uns haben. Wir alle haben es in der Hand, wie wir den gemeinsamen Weg gestalten und mit Leben füllen – auch wenn es für uns bedeuten kann, ein paar Schritte mehr zu nehmen, um über anfängliche Sprachbarrieren hinweg unsere neuen Kolleg:innen zum Feierabendausklang oder zur gemeinsamen Mittagspause einzuladen. Denn bei all der harten Arbeit entscheiden auch diese Zwischentöne darüber, ob ein Arbeitskollege aus dem Ausland sich bei und mit uns wohlfühlt. Und wer sich wohlfühlt, ein Teil des „Wir“ ist, wird das auch auf der Arbeit und im Umgang mit seinen Mitmenschen ausstrahlen – eine Win-Win-Situation.

Für das weitere Gelingen des Recruitings und Onboardings in den Einrichtungen wünsche ich allen Beteiligten alles Gute und stets einen offenen Blick für die Bedürfnisse aller an diesen Prozessen beteiligten Menschen.

Hochachtungsvoll,

Ihre Rasha Nasr, MdB

Zur Person:



Rasha Nasr, 31, ist seit 2021 Mitglied des Deutschen Bundestages und vertritt dort die Dresdner Wahlkreise. Sie ist stellvertretende Sprecherin für Arbeit und Soziales, zuständige Berichterstatterin u. a. für das Fachkräfteeinwanderungsgesetz sowie für Gleichstellung und Migration in der AG Arbeit und Soziales der SPD-Bundestagsfraktion.

© Amac Garbe

Vorwort der Initiative Match

Seit Jahren ist der Fachkräftemangel in der Pflege ein politisches und mediales Dauerthema. Nahezu täglich informieren Zeitungen, Radiostationen und TV-Sender unter Rückgriff auf „Zahlen, Daten und Fakten“ über den „Pflegernotstand“. Arbeitsmarktstatistiken geben „unbesetzte Stellen“ in der Pflege an (Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2023), Forschungsinstitute erstellen Prognosen, wie viele Pflegekräfte aufgrund von Verrentung und demografischem Wandel in Zukunft benötigt werden, wie die Zahl pflegebedürftiger Menschen ansteigen wird und wie hoch die „Nettozuwanderung“ ausfallen müsste, um die Folgen des demografischen Wandels abzufedern (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2021). Ebenso sind die Auswirkungen des Fachkräftemangels sowohl auf die einzelnen Pflegekräfte, die etablierten Teams als auch auf Träger und Unternehmen Gegenstand täglicher Berichterstattung: von „ausgebrannten Pflegekräften“ über Aufnahmestopps mangels ausreichenden Pflegepersonals, die Auswirkung des Kostendrucks auf die direkte Pflege bis hin zu vermehrten Insolvenzen von Altenpflegeheimen – ganz zu schweigen von der Herausforderung, eine fachlich hochwertige und menschenwürdige Versorgung zu gewährleisten. All das ist umfassend bekannt und braucht an dieser Stelle keine weiteren Ausführungen.

Neben der Ausbildung junger Menschen und Maßnahmen, um die Arbeitgeberattraktivität zu steigern, erachten immer mehr Gesundheitseinrichtungen die Anwerbung internationaler Pflegefachkräfte als Chance, ihre Personalsituation zu verbessern und verbinden damit große Hoffnungen: schneller oder zumindest zeitlich absehbarer Gewinn von qualifiziertem Personal, nachhaltige Stabilisierung und Entlastung der Teams, wirtschaftliche Planungssicherheit bei der Belegung und damit letztendlich eine signifikante Entspannung der Lage.

Nicht selten folgt auf die große Hoffnung direkte Ernüchterung. Anwerbeprozesse sind enorm komplex. Schnell entpuppen sie sich als langwierig, kosten- und bürokratieintensiv. Oftmals laufen sie über eine staatliche oder private Personalvermittlungsgesellschaft und somit beginnt der Anwerbeprozess mit der Frage nach dem richtigen Anbieter, dem geeigneten Herkunftsland, der Auswahl qualifizierter Kandidaten und gesetzlichen Voraussetzungen für die Einreise nach Deutschland. Die Visaerteilung bei deutschen Botschaften ist ebenso aufwendig und zeitintensiv wie die Ausstellung eines „Defizitbescheids“ durch eine anerkennende Stelle in Deutschland. Da die berufliche Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse „Ländersache“ ist, ist dafür in jedem Bundesland eine andere „aner-

kennende Stelle“ zuständig, und ebenso sind die Voraussetzungen zur Anerkennung von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich. Auf der regionalen Ebene sind zudem die Ausländerbehörden sowie die Bundesagentur für Arbeit involviert. Und dann ist da noch das Riesenthema „Sprache und Integration“. Schnell kommen bei Einrichtungen, Teams und Pflegefachkräften viele Fragen und eventuell Zweifel auf. Ist internationale Anwerbung überhaupt der richtige Weg für uns? Was ist, wenn die Integration der neuen Kollegen nicht gelingt und sie wieder ausreisen? Sind ihre Deutschkenntnisse ausreichend? Und wie läuft die Zusammenarbeit mit Personalvermittlungsagenturen, unter denen es gute Dienstleister, aber auch einige „windige“ oder zumindest unerfahrene Akteure gibt?

Ein Meilenstein im Einwanderungsprozess besteht in der (fach)sprachlichen Qualifizierung und Durchführung der Berufsankennung in Deutschland. Lingoda als Europas größte Online-Sprachschule und spezialisierter Anbieter von geförderten Anerkennungsmaßnahmen für internationale Pflegefachkräfte hat dabei ein Konzept entwickelt, das auf einer engen Verzahnung von Theorie, Sprache und Praxis basiert. Wir haben uns dabei zur Aufgabe gemacht, die internationalen Pflegefachkräfte gemeinsam mit ihren Arbeitgebern aus der Gesundheitswirtschaft und auch den anwerbenden Personalvermittlungsagenturen zu einem möglichst zügigen, aber auch nachhaltigen Anerkennungs- und Integrationserfolg in Deutschland zu führen. Wenn internationale Pflegefachkräfte den hohen Ansprüchen gerecht werden sollen, die an sie gestellt werden, stehen wir gleichermaßen in der Pflicht, einen angemessenen Rahmen zu schaffen und eine ausgefeilte Infrastruktur zur Verfügung zu stellen, in der Bildung auch gelingen kann.

Die Bestehensquoten von 87 % in der Erstprüfung und 98 % in der Wiederholungsprüfung bei rund 2.000 durchgeführten Kenntnisprüfungen (Stand: Dezember 2023) machen Lingoda zum Marktführer auf diesem Gebiet in Deutschland. Dies erfüllt uns mit etwas Stolz, aber auch großem Verantwortungsbewusstsein für die internationalen Pflegefachkräfte und Kooperationspartner, die auf uns setzen und uns vertrauen.

Gleichzeitig möchten wir in der Branche Innovationen vorantreiben und mit unseren Bildungsangeboten einen Beitrag in der Bekämpfung des Pflegefachkräftemangels leisten. Denn die Anwerbung und Anerkennung von internationalen Pflegefachkräften ist längst keine Nischen- oder Exotenlösung mehr. Vielmehr steigt die Zahl von Berufsankennungen in der Pflege nahezu stetig an. Laut dem Statistischen Bundesamt fanden 2022 „zwei Drittel aller Anerkennungen in medizinischen Gesundheitsberufen“ statt, mit einer Zuwachsrate zum Vorjahr um 13 %. Und wie auch in den Vorjahren stehen die Anerkennungen in den Pflegeberufen mit knapp 21.000 an erster Stelle (18.500 Anerkennungen für Gesundheits- und Krankenpflege, 1.800 Anerkennungen für Pflegefachmann/Pflegefachfrau und 400 Anerkennungen für Gesundheits- und Kinderkrankenpflege, Statistisches Bundesamt 2023a). Hingegen sind die Ausbildungszahlen in

der Pflege mit 52.100 abgeschlossenen Verträgen im selben Jahr um 7 % gesunken (Statistisches Bundesamt 2023b).

Durch unsere Bildungsangebote stehen wir seit mehreren Jahren täglich bundesweit mit vielen Gesundheitseinrichtungen, Trägern, Personalvermittlungsagenturen und Behörden im Austausch. Immer wieder haben wir dabei erlebt, wie die oben geschilderte Komplexität Menschen verunsichert, den Verantwortlichen Zugang zu Wissen fehlt, sich dadurch Entscheidungen verzögern oder auch falsche Entscheidungen getroffen werden, und dass selbst ausgeklügelte Konzepte routinierter Einrichtungen die Prüfung mit der Realität nicht immer bestehen.

Aus diesen Erfahrungen heraus haben wir 2021 die Initiative Match Pflege ins Leben gerufen. Wenn die Sicherung des deutschen Gesundheitswesens zunehmend nur noch durch die internationale Anwerbung ausländischer Pflegefachkräfte gewährleistet werden kann, so unser Ansatz, kann dies nur gemeinsam gelingen. Schließlich ist die Bekämpfung des Fachkräftemangels nicht nur eine betriebswirtschaftliche Herausforderung einzelner Gesundheitseinrichtungen, sondern vor allem eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, in die viele Organisationen und Institutionen involviert sind und die uns alle angeht. Von zentraler Bedeutung ist für uns somit die *Vernetzung aller Akteure im Gesundheitswesen*. In unserem Netzwerk vereinen wir große Kliniken und „Maximalversorger“, kleine Krankenhäuser und große wie kleine Pflegeheime, Bildungsträger und Pflegeschulen, Personalvermittlungsagenturen und Behörden, die sich bei den Match-Veranstaltungen untereinander austauschen und vernetzen. Dadurch möchten wir einen Perspektivenwechsel ermöglichen, der unter dem Druck des Pflegealltags und der zunehmenden Bürokratie nur schwer möglich ist: „Miteinander“ statt „übereinander“ reden, lautet die Devise, deutsche Beschwerdekultur durch wertschätzende Dialoge ersetzen. Genaues Zuhören führt dabei beispielsweise zur Erkenntnis, dass in so mancher Gesundheitseinrichtung Integration sehr gut funktioniert. Mit Match möchten wir deshalb eine Plattform für Best Practice-Beispiele schaffen, Erfahrungen teilen und dadurch Wissen demokratisieren. Dem globalen „war for talents“ begegnen wir mit konstruktiver Zusammenarbeit und gemeinsamen Projekten, um Konkurrenzdenken abzubauen und Solidarität zu fördern, um voneinander zu lernen und gemeinsam Lösungen zu finden.

Entsprechend haben wir dieses Buch als Praxisleitfaden konzipiert. Damit verfolgen wir den Anspruch, Komplexität zu reduzieren und möchten den Lesern eine Orientierung im dichten Dschungel von Anwerbung, Anerkennung und Integration geben. Denn der Gesamterfolg solcher Projekte liegt am Ende in den Händen der Einrichtungen. Indem wir den gesamten Themenkomplex systematisch in seine einzelnen Bestandteile aufgliedern und durch Experten erörtern lassen, möchten wir die notwendige Perspektivenvielfalt generieren und *den kompletten Prozess von der Anwerbung bis zur Integration von internationalen Pflegefachkräften praxisgerecht, aber auch mit der nötigen inhaltlichen Tiefe*

abbilden. Die Beiträge unserer Autoren liefern Einblicke in die alltäglichen Herausforderungen von Anwerbung und Anerkennung, Spracherwerb und Integration. Mit diesen Einblicken wollen wir dazu beitragen, Bedenken und Unsicherheiten abzubauen, aber gleichzeitig auch wach und sensibel für die vielen Hürden und Unwägbarkeiten sein. Zudem möchten wir Einrichtungs- und Trägerverantwortliche dazu befähigen, selbstbewusst gute Entscheidungen in allen Prozessschritten zu treffen. Neben der Vernetzung aller Akteure, kostenlosen Workshops und Informationsveranstaltungen ist dieses Buch damit ein weiterer Baustein unserer Wissens- und Bildungsoffensive.

Ganz bewusst wollen wir dabei die düstere Rhetorik der Prognosen und der allgemeinen Berichterstattung hinter uns lassen. Stattdessen zeigen die Beiträge unserer Autoren, dass es viele Menschen gibt, die scharfsinnig Probleme identifizieren und zugleich Lösungen finden, die Gestaltungsspielräume eröffnen, aber auch Grenzen ziehen, die großes Engagement zeigen, ohne naiv zu sein. Und vor allem erinnern sie daran, dass es in den letzten Jahren viele positive Entwicklungen gab, die Erwähnung verdienen.

Mit der Einführung des Gütesiegels „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ hat der Gesetzgeber beispielsweise die Bedeutung von fairen Anwerbepraktiken nach ethischen Kriterien unterstrichen. Damit werden in erster Linie internationale Pflegefachkräfte vor unlauteren Praktiken und Ausbeutung geschützt und Kriterien für faire Arbeitsverträge, angemessene Arbeitsbedingungen und eine gerechte Entlohnung etabliert. Zugleich kann das Gütesiegel Gesundheitseinrichtungen eine Orientierung bei der Suche nach einer geeigneten Personalvermittlungsgesellschaft geben.

Die oftmals thematisierten und gerne auch problematisierten Sprachkenntnisse der internationalen Kollegen sind fraglos ein zentraler Baustein zur Integration. Umso erfreulicher ist es, dass Vorbereitungskurse mit Fachsprachkursen und Kenntnisprüfung mittlerweile staatlich gefördert und die Pflegefachkräfte und Einrichtungen damit unterstützt werden, beispielsweise über Bildungsgutscheine. Ebenso ist zu begrüßen, dass mit der szenarienbasierten Fachsprachprüfung B2 Pflege (FSP) eine praxisorientierte Weiterentwicklung in der Überprüfung der erforderlichen Deutschkenntnisse auf den Weg gebracht wurde, die auch bereits erprobt und sukzessive in den Bundesländern umgesetzt wird (Norddeutsches Zentrum zur Weiterentwicklung der Pflege 2023).

Gesundheitseinrichtungen haben gelernt, dass das größte Investment bei der internationalen Anwerbung nicht monetärer Art ist, sondern dass dies die internationalen Talente sind, die mit ihren Kompetenzen und ihrem Engagement die Einrichtungen bereichern. Entsprechend beschäftigen zunehmend mehr Gesundheitseinrichtungen Integrationsmanager, die sowohl die internationalen Pflegefachkräfte als auch die etablierten Teams bei der Integration unterstützen. Immer häufiger werden Erwartungshaltungen frühzeitig transparent gemacht und reflektiert. Es gibt vermehrt Fort- und Weiterbildungsangebote für Teambuilding in

transkulturellen Pflorgeteams sowie zu interkultureller Kommunikation. Dadurch werden Integrationsprozesse sukzessive weicher gestaltet und im besten Fall ein Umdenken bewirkt: Integration ist die Normalität und keine Ausnahme. Schließlich müssen alle neuen Mitarbeiter in irgendeiner Form integriert werden, ganz unabhängig von Staatsangehörigkeit und Berufsabschluss. Einige Konzepte und Anregungen für eine gelingende Integration präsentieren die Autoren dieses Buches, stets praxisnah, fachlich fundiert und mit viel Erfahrung.

Verschiedene Bundesländer, wie z. B. Hessen und Nordrhein-Westfalen, haben die Anerkennungsverfahren bereits auf das Pflegeberufegesetz umgestellt und damit die oftmals prekäre Angebotslage für Anpassungsqualifizierungen regional signifikant verbessert. Schließlich ist es durch die Umstellung auf das Pflegeberufegesetz nun auch Einrichtungen der stationären Altenhilfe möglich, Anpassungsqualifizierungen durchzuführen, ebenso dürfen ehemalige Altenpflegesschulen beispielsweise Vorbereitungskurse anbieten und Kenntnisprüfungen umsetzen.

Nicht zu vergessen ist die Aufbau- und Netzwerkarbeit, die durch Beratungsstellen wie das IQ Netzwerk bundesweit geleistet wurde, wodurch sowohl Arbeitgeber als auch Fachkräfte kompetente Anlaufstellen zur Beratung haben.

All diese Entwicklungen mindern nicht den Reformdruck in der Pflege. Es bleibt weiterhin viel zu tun. Die angeführten Beispiele zeigen jedoch, dass man etwas tun kann und vor allem auch bereits etwas getan wird.

In den Diskussionen wollen wir eines nicht vergessen: Das größte Risiko werden immer die internationalen Pflegefachkräfte tragen. Sie verlassen ihre Heimat, ihre Freunde und ihre Familien und begeben sich in ein unbekanntes Land mit fremder Sprache. Hierfür investieren sie viel Zeit und auch Geld. In Deutschland müssen sie zum einen den Erwartungen ihrer neuen Arbeitgeber und Kollegen gerecht werden. Zum anderen tragen sie die Verantwortung, dass die Erwerbsmigration gelingen muss und sich das Scheitern verbietet; gerade wenn die Familie im Herkunftsland auf finanzielle Unterstützung angewiesen ist. Anwerbeprozesse sind daher immer aus der Sicht der angeworbenen Pflegefachkraft zu denken.

Hier folgt ein editorischer Hinweis zur Sprache und der verwendeten Fachterminologie unserer Autoren. Vielen Lesern wird bereits aufgefallen und vielleicht auch aufgestoßen sein, dass wir auf eine gendergerechte Schreibweise verzichten. Angesichts der Tatsache, dass die meisten angeworbenen Pflegefachkräfte Frauen sind, haben wir lange diskutiert, ob dies für einen solchen Sammelband angemessen ist. In Absprache mit dem Verlag haben wir uns dennoch für das generische Maskulinum entschieden, möchten aber betonen, dass dabei Frauen nicht nur mitgemeint sind, sondern dass sie klar die Mehrheit der Personengruppe darstellen, von der die Beiträge handeln. Ebenso haben wir davon abgesehen, die Beiträge terminologisch einander anzugleichen. In den Artikeln ist somit von Pflegekräften, Pflegefachkräften, Pflegefachpersonen,

Pflegemigranten sowie von internationalen oder ausländischen Pflegefachkräften die Rede, auch von Anerkennung, beruflicher Anerkennung oder auch Fachkräfte in Anerkennung etc. Das ist u. a. darauf zurückzuführen, dass sich im Laufe des Diskurses eine Vielzahl an Bezeichnungen herausgebildet hat und es zunehmend schwerer wird, eine offizielle, korrekte Betitelung festzulegen.

Somit möchten wir abschließend den Autoren danken, dass sie ihre persönliche Zeit und Energie eingebracht, ihr Fachwissen in Beiträgen für diesen Praxisleitfaden zur Verfügung gestellt und damit dieses Buch möglich gemacht haben.

Wir hoffen, Sie als Leser können aus den Beiträgen viel Nützliches ziehen und in Ihre eigenen Projekte einfließen lassen.

Herzlichst, Ihr Match-Team im Dezember 2023

Inhaltsverzeichnis

<i>Grußwort</i>	V
<i>Vorwort der Initiative Match</i>	VII
1 Strategische Personalplanung	1
1.1 Von der Personalentwicklung bis zum internationalen Recruiting (<i>Corinna Glenz</i>)	1
1.1.1 Bedarf an Pflegefachkräften derzeit in Deutschland nicht gedeckt	1
1.1.2 Mission und Vision von Helios	1
1.1.3 Elemente der strategischen Personalplanung im In- und Ausland	2
1.1.3.1 Ermittlung des Personalbedarfs	2
1.1.3.2 Ausbildung in Deutschland und Einbeziehung von Menschen mit Migrationshintergrund	3
1.1.3.3 Recruiting-Kampagnen zur Gewinnung neuer Mitarbeiter	4
1.1.3.4 Pre- und Onboarding internationaler Kollegen	7
1.1.3.5 Offboarding internationaler Kollegen	8
1.1.4 Vielfalt als Chance	8
1.1.4.1 Wie Helios auch in Zukunft Vielfalt und Diversität fördern will.	8
1.1.4.2 Vielfalt als Grundlage für eine erfolgreiche Unter- nehmenskultur	9
1.1.5 Fazit und Vorteile des internationalen Recruitings	10
1.2 Einbindung von internationalem Pflegepersonal in die Gesamt- Recruiting-Strategie in der stationären Langzeitpflege (<i>Kurt Riege</i>)	12
1.2.1 Nachhaltige Recruiting-Strategie mit internationalen Pflegekräften	12
1.2.2 Bedarfs- und Potenzialanalyse	13
1.2.3 Refinanzierungspotenziale: zwischen Pflegekassen und Fördermitteln	16

2	Ethisch vertretbare und faire Anwerbung für eine nachhaltige Gewinnung internationaler Pflegefachpersonen	
	<i>(Ann-Christin Wedeking)</i>	19
2.1	Die zunehmende Bedeutung der ethisch vertretbaren Anwerbung von Pflegefachpersonal	19
2.1.1	WHO Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel	20
2.1.2	ILO-Konvention 181	21
2.2	Ethisch vertretbare und faire Anwerbung in Deutschland: Das Gütezeichen „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“	22
2.2.1	Entstehung	22
2.2.2	Zentrale Regelungsinhalte	23
2.3	Den Gesamtprozess der Anwerbung ethisch vertretbar und fair gestalten	25
2.3.1	Faire Integration durch betriebliches Integrationsmanagement	25
2.3.2	Faire Anerkennungsprozesse	26
3	Wege des Recruitings	29
3.1	Direktes Anwerben von Pflegefachkräften aus dem Ausland: das Konzept Rekrutierung-Integration-Ausländischer-Pflegefachkräfte (RIAP) <i>(Jasmin Shmalia)</i>	29
3.1.1	Entstehungsidee von RIAP	29
3.1.2	Vor- und Nachteile der eigenen Rekrutierung	30
3.1.3	Ziele von RIAP	32
3.1.4	Vorgehen bei RIAP	33
3.1.4.1	Erstkontakt	33
3.1.4.2	Prozess der Fachkräfteeinwanderung	33
3.1.4.3	Prozess der Integration	34
3.1.5	Weiterentwicklung und Learnings des RIAP-Konzepts	37
3.2	Eigenes Recruiting in den Herkunftsländern – ein Erfahrungsbericht aus der stationären und ambulanten Pflege <i>(Ulrich Heberger)</i>	39
3.2.1	Vorbereitung und strategische Überlegungen aus Arbeitgebersicht	39
3.2.2	Vorbereitung des Unternehmens und der Weg zur Inklusion	40
3.2.3	Mögliche Länder wählen und erste Kontakte knüpfen	41
3.2.4	Bewerber und Abläufe	42
3.2.5	Langer Atem und Bürokratie	43
3.2.6	Ankunft: Vorstellung und Realität	43
3.2.7	Integration: Erwartungen und Möglichkeiten	44

3.2.8	Praktische Empfehlungen zur Anwerbung im Herkunftsland	45
3.2.9	Fazit und Ausblick	47
3.3	Ausbildung nach deutschen Standards in den Herkunftsländern am Beispiel Kosovo (<i>Adrian Heimerer</i>)	48
3.3.1	Das Konzept des Kolegji Heimerer	48
3.3.2	Ablauf der Ausbildung im Kosovo	48
3.3.3	Herausforderungen bei der Umsetzung	49
3.3.3.1	Behörden und Gesetzgebung im Kosovo	50
3.3.3.2	Anerkennung in Deutschland	51
3.3.4	Beispiel Kosovo als Blaupause für andere Länder	52
3.3.5	Rückmeldungen der Partner in Deutschland	52
3.4	Staatliche oder private Agenturen? Welcher ist der richtige Weg im internationalen Recruiting? (<i>Lucrezia Dienst</i>)	53
3.4.1	Staatliche Agenturen in Zusammenarbeit – GIZ und ZAV (BA)	53
3.4.2	Privatwirtschaftliche Agenturen	57
3.4.3	„Wilderei“: gezielte Abwerbung von internationalen Fachkräften in Deutschland	60
3.4.4	Fazit: Staatliche vs. private Agentur vs. selbstständiges Projekt	61
4	Personalauswahl aus der Ferne: Mit Menschenkenntnis und Bauchgefühl die ideale Pflegekraft finden (<i>Mathias Stübe</i>)	63
4.1	Der richtige Kandidat aus Sicht einer Pflegeeinrichtung	63
4.2	Perspektivenwechsel: Der richtige Arbeitgeber aus Sicht einer Pflegekraft	67
5	Fördermöglichkeiten für internationale Pflegefachkräfte	71
5.1	Fördermöglichkeiten bei der Anwerbung und Integration ausländischer Pflegefachkräfte (<i>Ingo Henning</i>)	71
5.1.1	Fördergrundsätze	71
5.1.2	Regelförderung	72
5.1.2.1	Förderinstrumente der Bundesagentur für Arbeit ..	72
5.1.2.2	Förderungen durch das BAMF	75
5.1.3	Projektbezogene Förderung	78
5.1.3.1	Anerkennungszuschuss	79
5.1.3.2	Förderung von Qualifizierungskosten	80
5.1.3.3	Einzelfallbezogene Qualifizierungsbegleitung in Niedersachsen	81
5.1.3.4	Bremer Weiterbildungsschecks	82
5.1.4	Abschluss	83

5.2	Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ (<i>Heike Blumenauer</i>)	84
6	Im Herkunftsland: Quality-Time und behördliche Phase	87
6.1	Das „richtige“ Herkunftsland finden (<i>Heike Fehlberg</i>)	87
6.1.1	Personalbedarfsplanung und die Rekrutierungswege	87
6.1.2	Kultursensibles Pre- und Onboarding	88
6.1.3	Länderstrategie	90
6.1.3.1	Auswahlkriterien: Politische, wirtschaftliche oder soziokulturelle Beziehungen	91
6.1.3.2	Auswahlkriterien: Lebensphasenorientierte Arbeitsplatzgestaltung	91
6.1.4	Regions- und Länderprofile	93
6.1.4.1	Inhalte und Ziele von Länderprofilen	93
6.1.4.2	Praktisches Beispiel zu den Philippinen	93
6.1.4.3	Praktisches Beispiel zu Bosnien und Herzegowina: „Ländertag #KennstDuSchon“	94
6.1.5	Fazit: Richtiges Herkunftsland oder die Rolle des Arbeitgebers?	94
6.2	Die Sprachausbildung internationaler Pflegefachkräfte (<i>Christiane Hild</i>)	95
6.2.1	Eigennutz, Patientenschutz – die Rolle der Sprache in der Pflege	95
6.2.2	B2 ist mehr als eine Bundesstraße – Basiswissen und Praxistipps zum Spracherwerb	96
6.2.2.1	Wie kann man das B2-Niveau von anderen Niveaustufen unterscheiden?	96
6.2.2.2	Wie lange dauert es, bis eine internationale Pflegefachkraft das B2-Niveau erreicht?	97
6.2.2.3	Woran erkennt man, dass eine Sprachschule eine internationale Pflegefachkraft gut auf die Prüfung und das Berufsleben in Deutschland vorbereitet?	97
6.2.2.4	Wie sollte der Spracherwerb einer internationalen Pflegefachkraft bis zum B2-Niveau ablaufen?	99
6.2.2.5	Welche Anbieter stellen anerkannte Sprachzertifi- kate aus?	101
6.2.2.6	Warum kann eine deutschlernende Pflegefachkraft im Berufsalltag trotz B2-Niveau an ihre Grenzen stoßen? Wie kann man sie auch außerhalb des Unterrichts fördern?	101
6.2.3	Fazit	103

6.3	Pre- und Onboarding der internationalen Pflegefachkräfte am Beispiel eines bundesweiten Klinikbetreibers (<i>Astrid Sartorius</i>)	104
6.3.1	Begriff Onboarding	104
6.3.2	Die Elemente des Onboardings im Migrationskontext	105
6.3.3	Prozess der Arbeits- und Aufenthaltsgenehmigung (Pre-Boarding)	107
6.3.4	Onboarding innerhalb des ersten Aufenthaltes im Asklepios Onboardingcenter Darmstadt	109
6.3.4.1	Beschäftigungsformen	110
6.3.4.2	Fiktionsbescheinigung	110
6.3.5	Integration in den Asklepios Kliniken	110
6.3.6	Fazit	111
6.4	Digitalisierung der Erwerbsmigration mit dem Schwerpunkt Dokumentenmanagement (<i>Fabio Enge/Thomas Gemmer</i>)	113
6.4.1	Ist das Dokumentenmanagement ein kritischer Erfolgsfaktor für die Erwerbsmigration?	113
6.4.2	Erwerbsmigration neu gedacht: Digitalisierung der Arbeitsabläufe durch den Einsatz moderner IT-Lösungen	114
6.4.3	Dokumentenmanagement als kritischer Erfolgsfaktor	116
6.4.3.1	„Single Source of Truth“ dank partnerübergreifendem Dokumentenmanagement	117
6.4.3.2	Dynamische Dokumentenübersicht anstelle manueller Prüflisten	119
6.4.4	Automatisierung sämtlicher (Behörden-)Formulare durch strukturiertes Vorhalten der Stammdaten im System	122
6.4.5	Ausblick: Behörden als Nutzer moderner GovTech-Lösungen?	124
6.5	Pflegeberufliche Anerkennungsverfahren und Gleichwertigkeitsprüfungen (<i>Lukas Elias Best</i>)	126
6.5.1	Das pflegeberufliche Anerkennungsverfahren: gefürchtet und weichenstellend	126
6.5.2	Akteursspezifische Herausforderungen im Anerkennungsverfahren	129
6.5.2.1	Perspektive internationaler Pflegefachpersonen	129
6.5.2.2	Perspektive anwerbender Arbeitgebender und beteiligter Pflegeschulen	131
6.5.2.3	Perspektive der Anerkennungsstellen der Länder	133
6.5.3	Ausgestaltung der Gleichwertigkeitsprüfung	134
6.5.3.1	Methodische Herausforderungen	134
6.5.3.2	Inhaltliche Bezugspunkte	137

6.5.3.3	Spezifische Implikationen der Gleichwertigkeitsprüfung nach dem PflBG	138
6.5.4	Entwicklungsperspektiven für pflegeberufliche Anerkennungsverfahren	139
6.6	Der Visumprozess und formale Voraussetzungen (<i>Alexander Tschuikow</i>)	142
6.6.1	Vor dem Visumverfahren	142
6.6.1.1	Auswahl des richtigen Aufenthaltszwecks	142
6.6.1.2	Vorbereitung auf den Visumantrag	143
6.6.2	Das Visumverfahren, Bearbeitung des Visumantrags durch die Visastelle, Beteiligung inländischer Behörden	143
6.6.3	Die verschiedenen Rechtsgrundlagen im Überblick	146
6.6.3.1	Einreise zur Ausbildung	146
6.6.3.2	Einreise zur Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen	147
6.6.3.3	Einreise zur Teilnahme an Sprachkursen	148
6.6.3.4	Einreise zur Beschäftigung als Fachkraft	149
6.6.3.5	Einreise zur Beschäftigung im Rahmen der Westbalkanregelung	149
6.6.4	Ausblick auf kommende Gesetzesänderungen	150
6.7	Visumprozess und Zustimmungsverfahren der Bundesagentur für Arbeit (<i>Dr. Marcel Schmutzler</i>)	151
6.7.1	Rechtsgrundlagen zum Visumprozess für Pflegekräfte	151
6.7.2	Prüfung nach § 18a AufenthG – Visum zur Erwerbstätigkeit	153
6.7.3	Prüfung nach § 16d AufenthG – Visum zum Zweck der Berufsanerkennung	154
6.7.4	Ausblick	155
6.8	Migrationspfade und Prozessverläufe (<i>Robert Mittelstädt</i>)	157
6.8.1	Historische Entwicklung der Migration von Pflegekräften nach Deutschland	157
6.8.2	Vorbereitende Phase des deutschen Spracherwerbs	158
6.8.3	Migrationspfade je nach Herkunftsland und Beschäftigungsform	160
6.8.3.1	Prozessverlauf für EU-Kräfte	160
6.8.3.2	Prozessverlauf für Drittstaatler	160
6.8.3.3	Prozessverlauf für Auszubildende	162
6.8.3.4	Prozessverlauf für den Bundesfreiwilligendienst und FSJ	163
6.8.4	Einreise- und Willkommensphase	163
6.8.5	Anerkennungsphase mit Anpassungslehrgang oder Vorbereitungskurs und Kenntnisprüfung	163

6.8.6 Nachhaltige Integration als abschließende Phase der Anwerbung	168
7 Ankommen in Deutschland: Onboarding im Team und Integration in den Alltag	169
7.1 Die Voraussetzungen beim Arbeitgeber und Vorbereitung des Stammpersonals (<i>Markus Kowalik</i>)	169
7.1.1 Erfolgsfaktoren für Integration	169
7.1.2 Umsetzung der Erfolgsfaktoren in den einzelnen Prozessschritten	175
7.1.3 Fazit und Schlussbemerkung	178
7.2 Anerkennungsprozess in Deutschland mit Praxisbericht zur Kenntnisprüfung und zu den Anpassungsmaßnahmen (<i>Anna Klingbeil</i>)	179
7.2.1 Einleitung	179
7.2.2 Der Feststellungsbescheid führt zum Rückmeldeschein	180
7.2.3 Möglichkeiten zur Anerkennung der Gleichwertigkeit	182
7.2.3.1 Kenntnisprüfung	183
7.2.3.2 Anpassungslehrgang	186
7.2.4 Schlusswort mit Beatriz aus Brasilien	186
7.3 Integration in den Betrieb und in die Lebenswelt: Was sind die kritischen Erfolgsfaktoren? (<i>Sabine Treike</i>)	188
7.3.1 Integration ausländischer Mitarbeiter als vielschichtige Aufgabe	188
7.3.2 Die Integration ausländischer Mitarbeiter in die Pflegeorganisation: Zwei Seiten einer Medaille	190
7.3.2.1 Situation und Erwartungen der ausländischen Mitarbeiter	190
7.3.2.2 Anforderungen und Erwartungen des Pflegebetriebs an die ausländischen Mitarbeiter	191
7.3.3 Maßnahmen des Onboardings als Fundament einer gelingenden Integration	192
7.3.3.1 Die Vorbereitungsphase	192
7.3.3.2 Die Einarbeitungs- und Integrationsphase	193
7.3.4 Die Rolle der Führungskraft	200
7.3.5 Die Chance zur Entwicklung unserer Pflegeunternehmen	201
7.3.6 Zusammenfassung und Ausblick	203
7.4 Exkurs: Fachsprachenprüfung B2 Pflege: „Das war wie Ich auf der Arbeit“ (<i>Iris Beckmann-Schulz</i>)	204
7.4.1 Ausgangslage	204
7.4.1.1 Formale Rahmenbedingungen	204

7.4.1.2	Szenarienbasiertes Lehren, Lernen und Prüfen im Handlungsfeld „Berufsbezogenes Deutsch“	205
7.4.2	Die Fachsprachenprüfung B2 Pflege – ein szenarienbasiertes Prüfungsformat entwickelt im Auftrag des Norddeutschen Zentrums zur Weiterentwicklung der Pflege durch die Passage gGmbH.	207
7.4.2.1	Entwicklung und Erprobung	207
7.4.2.2	Ergebnisse der Evaluation	208
7.4.2.3	Aktuelle Praxis und Perspektiven.	209
8	Ausblick: Mit kultureller Diversität in den Gesundheitseinrichtungen die Zukunft gestalten	211
8.1	Aktive Gestaltung des Diversity Managements in Gesundheitseinrichtungen (<i>Dr. Julia Zielke/Manuela Verduci</i>)	211
8.1.1	Durch Vielfalt führen	211
8.1.2	Hintergründe zum Diversity Management.	212
8.1.2.1	Kurze Geschichte und rechtliche Grundlagen	212
8.1.2.2	Systemische oder institutionelle Diskriminierung	212
8.1.2.3	Rassismus	213
8.1.2.4	Diversität als Intersektionalität.	214
8.1.3	Umsetzung in die Praxis.	217
8.1.3.1	Chancen des Diversity Managements	217
8.1.3.2	Herausforderungen des Diversity Managements	218
8.1.4	Fazit: Ein Blick in die Zukunft	220
8.2	Anerkennung von Vielfalt und Differenz in Pflgeteams – Potenziale und Chancen durch eine kontinuierliche Teamentwicklung erschließen (<i>Christina Gold</i>)	221
8.2.1	Einleitung	221
8.2.2	Vielfalt und Differenz in Pflgeteams	222
8.2.3	Chancen und Potenziale von Diversität	224
8.2.4	Ausblick: Mut zu Veränderung	226
8.3	Einfluss auf die Ausbildungsqualität im Gesundheitswesen und Akademisierung der Pflege als Profession (<i>Sabine Brase</i>)	227
8.3.1	Einführung: Professionalisierung der Pflege in Deutschland	227
8.3.2	Kontexte von Organisationskultur und Personalführung.	228
8.3.3	Resiliente Teams und Diversity	230
8.3.4	Lebenslanges Lernen	231
8.3.5	Schlussbetrachtung	232
	<i>Literatur</i>	235
	<i>Herausgeber- und Autorenverzeichnis</i>	247

1 Strategische Personalplanung

1.1 Von der Personalentwicklung bis zum internationalen Recruiting

Corinna Glenz, Helios Kliniken GmbH

Abstract: Helios ist der größte Gesundheitsdienstleister in Deutschland. An unseren 86 Klinikstandorten ist unser Bestreben, die beste medizinische Versorgung zu erbringen. Dabei spielt die Pflege eine wichtige Rolle. Um den Personalbedarf decken zu können, hat die strategische Personalplanung eine große Bedeutung. Für die Personalgewinnung nutzen wir gezielte Maßnahmen zum Recruiting und Personalmarketing sowie spezielle Ausbildungsprogramme im In- und Ausland. Durch die Akquise im Ausland steigern wir die Vielfalt in unseren Kliniken, die wiederum auch die Qualität der Patientenversorgung positiv beeinflussen kann. Wir sind uns der Verantwortung für die Pflegefachkräfte bewusst und fördern die Integration und kulturelle Vielfalt mit einem umfangreichen Maßnahmenkatalog.

1.1.1 Bedarf an Pflegefachkräften derzeit in Deutschland nicht gedeckt

Der Markt für Pflegefachkräfte in Deutschland ist hart umkämpft. Anders als immer noch vielfach in den Medien dargestellt, wird der Beruf der Pflegefachkräfte angemessen entlohnt und ist aus Sicht der Mitarbeiter auch attraktiv. Der Bedarf an Pflegekräften in Deutschland ist sehr hoch, weil Deutschland die meisten stationären Fälle aller Vergleichsländer erbringt und daher einen hohen Bedarf an Pflegekräften im stationären Bereich hat (OECD Health Statistics 2021). Zudem wurden Personaluntergrenzen festgelegt und gleichzeitig gibt es keinen Deckel für die Anzahl der beschäftigten Pflegekräfte, was bedeutet, dass alle bezahlt werden müssen, die am Patientenbett arbeiten. Diese Regelungen haben auch die Nachfrage nach Pflegekräften nach oben getrieben.

Der jährliche Bedarf an Neueinstellungen von Pflegefachkräften bei Helios liegt bei rund 3.100 Mitarbeitenden. Daher besteht die Notwendigkeit, Maßnahmen zur Personalgewinnung breit anzulegen. Neben Recruiting im Inland gewinnt damit auch das internationale Recruiting an Bedeutung. Im Ergebnis konnten seit 2019 insgesamt bereits 3.400 Pflegefachkräfte aus dem Ausland eingestellt werden.

1.1.2 Mission und Vision von Helios

Die Personalentwicklung und das Recruiting sind in unserem Unternehmen eng mit unserer Unternehmenskultur verknüpft. Wir möchten, dass die Mitarbeiten-

den unsere Unternehmenskultur aktiv mitgestalten. Das bedeutet konkret, dass sie sich damit identifizieren können, wie wir zusammenarbeiten und mit welcher Haltung wir dies tun. Deshalb haben wir gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden für Helios ein Leitbild entwickelt, das abbildet, wie wir uns gemeinsam für die Zukunft aufstellen. In entsprechenden Leitsätzen konkretisieren wir dieses Vorhaben. Bei der Gewinnung und Entwicklung von Mitarbeitenden nehmen insbesondere unsere Leitsätze zur „Zusammenarbeit“ und zur „Führung“ einen großen Stellenwert ein. Wir möchten bei Helios wertschätzend und vertrauensvoll miteinander arbeiten. Dabei geht es um Toleranz und gegenseitigen Respekt im Arbeitsalltag, in dem viele verschiedene Berufsgruppen sowie Mitarbeitende aus unterschiedlichen Kulturkreisen Helios als Arbeitgeber mit ihren verschiedenen kulturellen Gewohnheiten, aber auch hochwertigen Ausbildungen sehr bereichern und voranbringen.

1.1.3 Elemente der strategischen Personalplanung im In- und Ausland

1.1.3.1 Ermittlung des Personalbedarfs

Der erste Schritt der strategischen Personalplanung bei Helios liegt in einer sachgemäßen Ermittlung des Personalbedarfs in der jeweiligen Berufsgruppe. Erst auf dieser Basis können die Maßnahmen des Recruitings und Personalmarketings strategisch abgeleitet und skaliert werden. Dabei werden mehrere Betrachtungsebenen miteinander in Abgleich gebracht. Ausgangspunkt ist der Sollbedarf in der Berufsgruppe. Diesen gilt es am Ende zu erreichen. Neben der Hochrechnung des vorhandenen Personals für das aktuelle Kalenderjahr und der Berücksichtigung des bestehenden Personals werden die ungeplanten Personalausgänge aufgrund von Erfahrungswerten geschätzt und auch geplante Ausgänge in Abzug gebracht. Zudem werden Neueinstellungen aufgrund der Übernahme von Auszubildenden und des laufenden Recruitings im In- und Ausland hinzugerechnet. Der sich daraus ergebende prognostizierte Personalbestand kann dann in Abgleich mit dem Personalplan gebracht werden und ergibt damit das kurzfristig zu rekrutierende Personal. Diese Kenngröße wird unterjährig mehrfach überprüft und genutzt, um die Maßnahmen zum Recruiting und Personalmarketing zu justieren.

2 Ethisch vertretbare und faire Anwerbung für eine nachhaltige Gewinnung internationaler Pflegefachpersonen

Ann-Christin Wedeking, Kuratorium Deutsche Altershilfe

Abstract: Die Anwerbung von Pflegefachpersonal aus Drittstaaten gewinnt zunehmend an Bedeutung. Insbesondere im Pflege- und Gesundheitsbereich dient diese Art der Personalgewinnung als eine Möglichkeit zur Abmilderung des hiesigen Personalmangels. Deutschland steht dabei im internationalen Wettbewerb mit anderen Staaten des globalen Nordens. Damit die Anwerbung und Vermittlung von qualifiziertem Fachpersonal in die Pflege einem ethisch vertretbaren Standard gerecht wird, wurde ein staatliches Gütesiegel „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ für die privatwirtschaftliche Rekrutierung aus Drittstaaten eingeführt. Eine faire Integration durch betriebliches Integrationsmanagement und faire Anerkennungsprozesse sind für einen nachhaltigen Gesamtprozess der Auslandsrekrutierung maßgeblich.

2.1 Die zunehmende Bedeutung der ethisch vertretbaren Anwerbung von Pflegefachpersonal

Die Anwerbung von internationalen Pflegefachpersonen ist eine Möglichkeit, wie Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen dem gestiegenen Bedarf an qualifiziertem Personal entgegenzutreten. Oft machen sie sich dabei nicht allein auf den Weg, sondern binden Personalserviceagenturen in die Prozesse des Recruitings, der Vorqualifizierung, der Anerkennungsverfahren und der ersten Schritte in Deutschland ein. Mittlerweile finden mehr als 80 % der Anwerbungen über private Personalserviceagenturen statt. Das lassen die Antragszahlen für die Anerkennung von Gesundheits- und Pflegeberufen im Vergleich mit den Zahlen der angeworbenen Pflegefachpersonen über staatliche Anwerbeprogramme erkennen (Destatis 2022). Die Anwerbung von Pflegefachpersonen ist aber kein neues Phänomen – im Gegenteil, die Anwerbung von Pflegefachpersonen fand schon in den 1960er Jahren statt. Auch die Diskussion ethisch vertretbarer und fairer Anwerbung wird seit den 1970er Jahren geführt. Ein sogenannter „rise of ethical recruitment“ (Yeates/Pillinger 2019, S. 85) ist seit den 2000er Jahren zu beobachten. Dass die Bedeutung des ethisch vertretbaren und fairen Rekrutierens weiter zunimmt, zeigt sich auch in der nationalen Umsetzung von Gütesiegeln, Kodizes und weiteren Bestrebungen. Der Bericht des International Council of Nurses (ICN) bezeichnet die aktuelle weltweite Mangellage des Pflegefachpersonals als globalen Gesundheitsnotfall. Dies macht einmal mehr deutlich, wie wichtig eine ethisch vertretbare Anwerbung ist (Buchan/Catton 2023).

2.1.1 WHO Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel

Sowohl internationale Organisationen wie die World Health Organisation (WHO) als auch die International Labour Organisation (ILO) publizieren regelmäßig Beiträge und fordern Staaten auf, Personalgewinnungsprozesse von Gesundheitsfachkräften unter ethischen Gesichtspunkten zu betrachten. So verabschiedete im Jahr 2010 die WHO den „Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel“ (folgend: WHO-Kodex; WHO 2010). Der WHO-Kodex ist ein völkerrechtliches Instrument, welches für jene Staaten, die ihn freiwillig ratifizieren und in nationales Recht überführen, verbindlich ist. Er dient als Leitfaden, um die internationale Rekrutierung von Gesundheitspersonal ethischer und ausgewogener zu gestalten und zielt darauf ab, die Gesundheitssysteme in allen Staaten zu stärken und sicherzustellen, dass Staaten mit einem Mangel an Gesundheitspersonal nicht weiter geschwächt werden. Dabei wurden von den Mitgliedsstaaten der WHO Grundsätze und Empfehlungen festgelegt, die die faire Behandlung von Gesundheitspersonal, die Schaffung angemessener Arbeitsbedingungen, die Förderung von Bildung und Ausbildung sowie die Entwicklung und Umsetzung von nationalen Maßnahmen/Handlungsrichtlinien zur Steuerung der Rekrutierung adressieren.

Einer übermäßigen Abwerbung von Gesundheitspersonal soll durch die Zusammenarbeit zwischen den Staaten vorgebeugt werden (WHO 2010). Die Health Workforce Support and Safeguard List als Teil des WHO-Kodexes (folgend: WHO-Liste) dient als Instrument, um den Schutz der Rechte des Gesundheitspersonals und die Stärkung der Gesundheitssysteme in Staaten mit einem Mangel an Fachkräften im Gesundheitswesen zu unterstützen. Sie soll sicherstellen, dass alle Staaten Zugang zu einer angemessenen Gesundheitsversorgung haben. Eine aktive Rekrutierung aus Staaten, die auf der WHO-Liste genannt sind, soll unterbunden werden. Eine Aktualisierung fand zuletzt im März 2023 statt. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie und die damit verbundene Mehrbelastung von Gesundheitspersonal spielten bei der Aktualisierung der WHO-Liste eine Rolle (WHO 2023).

Deutschland hat den WHO-Kodex durch eine Regelung in der Beschäftigungsverordnung, die vorsieht, dass ausschließlich die Bundesagentur für Arbeit in den auf der WHO-Liste genannten Staaten anwerben darf, und somit die Rekrutierung durch privatwirtschaftliche Personalserviceagenturen ausschließt, in geltendes Recht umgesetzt. Ein Verstoß ist eine Ordnungswidrigkeit und kann mit bis zu 30.000 EUR geahndet werden (§§ 38 und 39 Beschäftigungsverordnung, § 404 Abs. 2 Nr. 9, Abs. 3 SGB III). Da der WHO-Kodex einen freiwilligen Charakter hat, obliegt es jedem Staat selbst, wie oder ob er ihn gesetzlich verankert und umsetzt.

3 Wege des Recruitings

3.1 Direktes Anwerben von Pflegefachkräften aus dem Ausland: das Konzept Rekrutierung-Integration-Ausländischer-Pflegefachkräfte (RIAP)

Jasmin Shmalia, Sana-Klinikum Remscheid

Abstract: Das Sana-Klinikum Remscheid ist ein Schwerpunktversorger mit knapp 684 Betten und Teil der Sana Kliniken AG, die drittgrößte private Klinikgruppe in Deutschland.² Aufgrund des Fachkräftemangels in der Pflege und der Unzufriedenheit mit der Zusammenarbeit mit Personalagenturen hat das Remscheider Klinikum die Entscheidung getroffen, selbst internationale Pflegekräfte zu rekrutieren. Dazu wurde das Konzept Rekrutierung-Integration-Ausländischer-Pflegefachkräfte, kurz RIAP, entwickelt. Darin wird festgehalten, wie das Klinikum die Integration unterstützt und fördert. Das direkte Anwerben von Fachkräften aus dem Ausland bringt Vor- und Nachteile mit sich und es müssen zahlreiche Herausforderungen gemeistert werden, die in den kommenden Abschnitten beschrieben werden und als Best Practice für andere Einrichtungen dienen können.

3.1.1 Entstehungsidee von RIAP

Die Idee zu Rekrutierung-Integration-Ausländischer-Pflegefachkräfte (RIAP) ist aus der Personalnot, aber auch aus einer hohen Unzufriedenheit mit der Zusammenarbeit einiger Recruitingpartner entstanden. Bei der Vermittlung über Agenturen war es beispielsweise schwierig, einen direkten, kontinuierlichen Kontakt zu den Kandidaten im Ausland aufzubauen oder bei den Rückmeldungen an die Kandidaten fehlten wesentliche Informationen. Somit entschieden wir uns am Standort Remscheid, selbst Pflegekräfte aus dem Ausland zu gewinnen. Die eigene Anwerbung bot den Vorteil, den gesamten Prozess überblicken und steuern zu können, erfordert aber auch hohen persönlichen Einsatz, wenn man sich nicht auf eine Personalvermittlungsagentur verlassen möchte.

RIAP beinhaltet nicht nur das Akquirieren der Pflegefachkräfte aus dem Ausland, sondern auch eine adäquate Integration der Pflegenden, die für alle wertvoll ist. So wurde ein schriftliches Konzept zum fairen Anwerben von internationalen Fachkräften niedergeschrieben. Nach der Konzeptphase folgte die Rücksprache mit der Geschäftsführung und ein kurzfristiger Startschuss im Herbst 2022.

² Die Sana Kliniken AG hat an sechzig Standorten mehr als 33.000 Mitarbeitende in Krankenhäusern, Alten- und Pflegeheimen sowie ambulanten Versorgungseinrichtungen. Im Sana-Klinikum Remscheid gewährleisten fachübergreifend vierzehn Abteilungen und acht interdisziplinäre Zentren eine exzellente medizinische Behandlung. Als Akademisches Lehrkrankenhaus der Universität zu Köln werden hier jährlich etwa 21.000 stationäre Patienten behandelt.

Das faire Anwerben beinhaltet unter anderem, dass nur aus Ländern Personal gewonnen wird, die keinen Fachkräftemangel im Pflegebereich haben. Zudem wird hier an eine Gleichbehandlung zwischen inländischen und ausländischen Mitarbeitern festgehalten. Dies betrifft auch die Gehaltsstruktur. Alle Pflegefachkräfte des Sana-Klinikums Remscheid, egal ob inländisch oder im Ausland angeworben, werden nach dem TVöD (Tarifvertrag) bezahlt und sind gleich eingruppiert. Außerdem werden Schulungen und Workshops für alle Mitarbeiter im Haus sowie regelmäßige Feedbackrunden mit den neuen Kollegen aus dem Ausland und den Führungskräften angeboten. Über RIAP ist auch eine finanzielle Unterstützung möglich, z. B. für Verwaltungskosten, Sprachausbildung im Ausland etc.

Dank meiner persönlichen Verbindungen als Pflegedirektorin habe ich mich im ersten Schritt auf die Rekrutierung der Fachkräfte aus Jordanien konzentriert. Jordanien ist ein Land mit knapp elf Millionen Einwohnern. Der Pflegeberuf ist dort akademisiert und schließt mit einem Bachelor in Nursing ab. Jordanien hat ausreichend Pflegekräfte im Land und verfügt über ein gut ausgebautes und modernes Gesundheitssystem.

Um die Kultur und vor allem das Gesundheitswesen in Jordanien zu verstehen, sind die Geschäftsführerin und ich im Januar 2023 nach Jordanien gereist. Wir haben zwei Kliniken besichtigt und mit Ärzten, Pflegenden sowie dem Pflegemanagement vor Ort gesprochen. Zwei Fachkräfte, die bereits den Vertrag mit Sana unterschrieben hatten, führten uns durch die Klinik und beschrieben dabei den Klinikalltag. Anschließend haben wir uns mit zwanzig potenziellen Bewerbern ausgetauscht. Wir haben ihnen das Sana-Klinikum Remscheid vorgestellt, administrative Vorgänge beleuchtet (z. B. Anforderungen für Verträge, Anträge, Vollmachten etc.) und individuelle Fragen beantwortet. Sowohl vor Ort als auch bei den Erstkontakten habe ich primär auf Arabisch und ein wenig auf Englisch gesprochen. Einige Kandidaten hatten sogar schon mit der deutschen Sprachausbildung in Jordanien begonnen.

3.1.2 Vor- und Nachteile der eigenen Rekrutierung

Das direkte Anwerben von Pflegekräften aus dem Ausland hat einen hohen Nutzen, aber auch Nachteile und es müssen einige Hürden überwunden werden. Jedem Unternehmen sollte dies vorab klar sein.

Der Mehrwert ist vor allem, dass eine direkte und persönliche Verbindung zu den Kandidaten aufgebaut werden kann. In unserem Fall konnte ich die Ausschreibung auf Arabisch selbst verschriftlichen und habe diese dann auf Facebook in der arabischen Community veröffentlicht. Es handelte sich also um eine individuelle und persönliche Ausschreibung. Im Anschluss folgte sehr zeitnah der Erstkontakt mit den potenziellen Fachkräften. Außerdem wurden Ängste und Sorgen angesprochen, sodass zwischen beiden Parteien gleich zu Beginn ein hohes Vertrauens-

verhältnis und ein Bindungsgefühl an das Unternehmen entstand. Selbsterklärend ist, dass dieses Prozedere weniger kostet als die Beauftragung einer Personalagentur.

Eine der wesentlichen Herausforderungen bei der direkten Anwerbung ist, dass sich die Klinik bzw. die Pflegedirektion mit allen bürokratischen, kulturellen und sprachlichen Themen auseinandersetzen muss. Zwar haben wir uns am Sana-Klinikum Remscheid auf Jordanien fokussiert, allerdings gab es auch schon Pflegekräfte aus dem Kosovo. Hierbei wurde deutlich, dass es starke länderspezifische Unterschiede im Umgang mit den Behörden gibt. Gerade bei wichtigen Dokumenten, die von ausländischen Behörden ausgestellt oder beglaubigt und in Deutschland eingereicht werden müssen, empfiehlt es sich, ausreichend Zeit einzuplanen, da internationale Postsendungen lange dauern und Dokumente verloren gehen können. Zudem gibt es gravierende Unterschiede in den Bearbeitungsstellen in den Bundesländern sowie Zeitverzögerungen durch fehlende personelle Ressourcen bei den zuständigen Behörden. Demzufolge bringt die Eigenrekrutierung eine hohe Ressourcenbindung mit sich.

Tab. 2: Vor- und Nachteile der Eigenrekrutierung

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">• Direkte Verbindung zu den Kandidaten• Hohes Vertrauensverhältnis• Starkes Bindungsgefühl zum Unternehmen• Geringere Kosten als bei externer Vermittlungsagentur• Eigener Lerneffekt• Kennenlernen und Zusammenarbeit mit jeglichen Behörden• Möglichkeit zum direkten Netzwerken	<ul style="list-style-type: none">• Hohes Zeitaufkommen in der Klinik• Ressourcenbindung

Quelle: Eigene Darstellung.

4 Personalauswahl aus der Ferne: Mit Menschenkenntnis und Bauchgefühl die ideale Pflegekraft finden

Interview mit Mathias Stübe und Jasmin Höfer, KerVita-Gruppe

Abstract: Welche Kriterien spielen bei der Auswahl von Pflegekräften aus dem Ausland eine entscheidende Rolle? Wie gestaltet sich der Prozess der Kandidatenauswahl aus Sicht der Pflegeeinrichtung und welche Faktoren machen einen Arbeitgeber attraktiv? Erfahren Sie in diesem Interview, wie die Personalverantwortlichen von KerVita ihre passenden Kandidaten finden. Zudem teilt eine erfahrene Pflegekraft ihre Erlebnisse bei der Suche nach dem richtigen Arbeitgeber im Heimatland und berichtet, was ihr während der Vorbereitungsphase geholfen hat. Dabei wird deutlich, dass persönliche Einschätzung und Intuition beim ersten Kennenlerngespräch über das passende Matching entscheiden.

4.1 Der richtige Kandidat aus Sicht einer Pflegeeinrichtung

Der Arbeitsmarkt rund um die Anwerbung von internationalen Pflegefachkräften hat sich in den letzten Jahren stark gewandelt. Heutzutage können Fachkräfte aus aller Welt wählen, bei welcher Einrichtung sie ihre berufliche Zukunft gestalten möchten. Somit müssen sich potenzielle Arbeitgeber zunehmend um die Bewerber bemühen. Gleichzeitig hat sich der Wettbewerb um internationale Talente längst auf europäischem Boden etabliert, was bedeutet, dass deutsche Gesundheitseinrichtungen nicht nur untereinander konkurrieren, sondern auch mit anderen Ländern um qualifizierte Pflegekräfte wetteifern. Besonders Länder mit einfachen Einreisebedingungen und schnellen Anerkennungsverfahren ziehen ausländische Fachkräfte an und stellen deutsche Einrichtungen in den Schatten.

In diesem Wettstreit um die besten Köpfe in der internationalen Pflege haben sich die Senioren-Zentren von KerVita aus Norddeutschland einen herausragenden Ruf erarbeitet. Mit insgesamt achtzehn Standorten und rund 1.850 Mitarbeitern, von denen ein Viertel einen Migrationshintergrund aus etwa vierzig verschiedenen Nationen aufweist, verfügt KerVita über langjährige Erfahrungen mit der Frage, wie man erfolgreich geeignete Kandidaten aus der Ferne gewinnt. Über die entscheidenden Faktoren für ein effektives HR-Management in der Anwerbephase berichten im Interview Mathias Stübe, Regionaldirektor Nord von KerVita, und Jasmin Höfer, Einrichtungsleiterin des Seniorenzentrums in Hamburg-Stellingen.

.....

Wie sprechen Sie potenzielle Kandidaten im Ausland an, um ihr Interesse an einer Anstellung in Ihrer Pflegeeinrichtung zu wecken?

STÜBE: Zur Akquise von Pflegefachkräften in verschiedenen Ländern wie Indien, Albanien und den Philippinen arbeiten wir mit Personalagenturen vor Ort zusammen. Nachdem wir in den ersten Jahren einige Lektionen gelernt und auch viel Lehrgeld gezahlt haben, kooperieren wir heute mit drei exzellenten Partneragenturen, die für ethisch hochwertige und faire Anwerbung stehen und das entsprechende Gütesiegel tragen. Die Recruiter sind mit den kulturellen Gepflogenheiten der jeweiligen Länder vertraut, beherrschen die Sprache in all ihren Feinheiten und verfügen über wichtige Kontakte zu Ausbildungsstätten. Diese Ressourcen können wir von hier aus nicht bereitstellen, und es wäre auch zu aufwendig für uns, diese selbst aufzubauen. Entscheidend ist es, ein gutes Verhältnis zu den Recruiting-Agenturen herzustellen, damit sie unsere Einrichtung, unsere Haltung und unsere Werte kennen und auf dieser Basis potenzielle Kandidaten ansprechen können. Die Recruiter schätzen unsere Zuverlässigkeit, und wie so oft ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit die Grundlage für ein erfolgreiches Miteinander.

Das bedeutet, Sie sind als Manager nicht vor Ort, um die Kandidaten auszuwählen. Welche Auswahlverfahren verwenden Sie, um sicherzustellen, dass die Kandidaten gut zu Ihrer Einrichtung passen?

STÜBE: Das ist korrekt, wir reisen nicht in die Länder und verlassen uns stattdessen auf die Personaler, die seit vielen Jahren gute Partner an unserer Seite sind. Zuerst entscheiden sich die Kandidaten für eine passende Einrichtung, und dann erhalten wir von den Personalagenturen eine Auswahl von etwa zwanzig potenziellen Bewerbern. Die Einrichtungsleitung und ich wählen daraus fünf Kandidaten aus. Pro Land akquirieren wir immer mindestens zwei Neuankommlinge, damit sie nicht alleine hier starten und sich gegenseitig unterstützen können. Den ersten direkten Kontakt zu den potenziellen Kandidaten haben wir dann während eines Kennenlerngesprächs, das über Videochats stattfindet.

HÖFER: Die Kandidaten haben Deutschland und unsere Einrichtung bereits bewusst ausgewählt und lernen in ihrem Land die deutsche Sprache. Dadurch können sie bereits erste deutsche Sätze beim Chatten sprechen, und das zeigt uns ihre Motivation für einen Wechsel nach Deutschland. Das Gespräch ist eher ein erstes Beschnuppern auf beiden Seiten und weniger ein striktes Bewerbungsgespräch.

Welche Erwartungen haben Sie an die ausländischen Kandidaten in Bezug auf ihre Qualifikationen?

HÖFER: Keine! In der Regel sind die Bewerber schon seit vielen Jahren als Krankenschwester bzw. -pfleger tätig und haben eine solide medizinische Aus-

6.8 Migrationspfade und Prozessverläufe

Robert Mittelstädt, Lingoda GmbH

Abstract: Dieses Kapitel widmet sich den komplexen Prozessverläufen, die internationale Pflegekräfte bei ihrer Einreise nach Deutschland über verschiedene Migrationspfade und aus verschiedenen Herkunftsländern durchlaufen. In den letzten Jahren sind die Migrationspfade für internationale Mitarbeitende im Gesundheits- und Langzeitpflegesektor in Deutschland äußerst vielfältig geworden. Nach einer historischen Einordnung werden die unterschiedlichen Prozesse für Migranten aus EU- sowie aus Drittstaaten, für Auszubildende sowie für Teilnehmende am Bundesfreiwilligendienst betrachtet. Da der Erwerb der deutschen Sprache hierbei stets ein Kernelement ist, wird auch die Sprachausbildung und die Anerkennung in den jeweiligen Prozessschritten aufgegriffen.

6.8.1 Historische Entwicklung der Migration von Pflegekräften nach Deutschland

Historisch betrachtet gab es nach den früheren deutschen Anwerbeprogrammen mit Südkorea, den Philippinen und Indien in den späten 1960ern und Anfang der 1970er Jahre (vgl. Lee 2018) bis in die 2000er Jahre keine strukturierte Anwerbung und Migration von Pflegekräften nach Deutschland (vgl. Wielka et al. 2023, S. 1).

Ab Mitte der 1970er bis Mitte der 2000er Jahre gab es fast nur inländische Migrationspfade in die Pflege. Hierbei nahmen bereits in Deutschland lebende Migranten oder über andere staatliche Migrationsverfahren ankommende Personen wie z. B. Aussiedler und Spätaussiedler eine Beschäftigung in der Pflege auf. Über diesen Weg hat sich bis heute ein hoher Migrationsanteil, insbesondere von Mitarbeitenden aus der Türkei sowie aus Polen, gebildet, ohne die die Pflege in Deutschland wohl kaum die letzten Jahrzehnte ausgekommen wäre (s. a. Bonin et al. 2015, S. 29).

Das Potenzial der Migration von Pflegekräften aus den neuen östlichen EU-Staaten war aber bereits zum Zeitpunkt der Öffnung des deutschen Arbeitsmarktes Ende der 2000er Jahre weitgehend ausgeschöpft oder wurde eher in der Integration der bereits in deutschen Privathaushalten arbeitenden Personen in den regulären Arbeitsmarkt gesehen (vgl. Rada 2016, S. 24 f.). Eine alte Vermittlungsabsprache der Bundesagentur für Arbeit mit Kroatien erzielte Anfang der 2010er Jahre kaum mehr nennenswerte Zahlen für die Pflege (vgl. Hessischer Landtag, Drucksache 18/7191, S. 3).

Im Jahr 2013 begann die Bundesagentur für Arbeit damit, in Zeiten des sich verschärfenden Mangels an Pflegefachkräften, auch in Drittstaaten koordiniert Fachkräfte zu rekrutieren. Das war auch das Jahr, in dem die Beschäftigungsverordnung neu gefasst wurde und erstmals für Fachkräfte aus Drittstaaten in „Engpassberufen“ wieder Einreise- und Beschäftigungsmöglichkeiten eingeführt wurden. Die staatliche Rekrutierung erfolgte zusammen mit der Deutschen

Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) im Rahmen des bis heute aktiven Programms „Triple Win“ (vgl. Meldung vom 16.4.2013 auf Sozial.de). Dazu wurden neue Vermittlungsabsprachen mit den Philippinen sowie mit Serbien und Bosnien-Herzegowina geschlossen. Aber auch die private Rekrutierung aus Drittstaaten wurde nun möglich. Gleichzeitig starteten in den Jahren 2012 bis 2016 die Bemühungen des Bundeswirtschaftsministeriums und von deutschen Gesundheitsunternehmen für staatliche Anwerbe- und Ausbildungsprogramme in der Pflege mit Vietnam (s. a. das BMWi-Modellprojekt 2012).

Die Beschäftigungsverordnung wurde dann erneut 2016 für die Durchführung von Anpassungs- bzw. Qualifizierungsmaßnahmen in Deutschland überarbeitet, bevor nach der sogenannten Konzertierten Aktion Pflege (KAP) und einem intensiven Gesetzgebungsprozess ab März 2020 das Fachkräfteeinwanderungsgesetz in Kraft treten konnte und weitgehende Möglichkeiten für Fachkräftemigration nach Deutschland auch abseits von „Engpass- oder Mangelberufen“ schuf. Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz wurde sodann im Jahr 2023 abermals angepasst und mit neuen Möglichkeiten einer Chancenkarte, eines Punktesystems und einer Anerkennungspartnerschaft ausgestattet wie auch die Beschäftigungsverordnung zur Migration von qualifizierten Pflegehilfskräften erweitert.

Demgegenüber stellt die Vermittlung und Beschäftigung von illegalen oder zumindest im „Graubereich“ arbeitenden privaten „Hauspflegekräften“ – meist ohne formale Qualifikation aus Osteuropa – ein dauerhaftes und negatives Phänomen dar (Drepper 2016), welches nicht mit der regulären Migration und professionellen Beschäftigung von ausgebildeten internationalen Pflege(fach)kräften in deutschen Gesundheitseinrichtungen verwechselt werden darf. Dieses Thema wird daher nachfolgend in dieser Publikation ausgeklammert, obwohl es von hoher sozialpolitischer Relevanz ist und eine eigene Betrachtung verdient.

6.8.2 Vorbereitende Phase des deutschen Spracherwerbs

Sobald sich eine Gesundheitseinrichtung für ein Auslandsprojekt entschieden und auch Kandidaten ausgesucht hat, sollte der Migrationsprozess unter Beachtung der unterschiedlichen Prozessverläufe konkret geplant werden.

Diese Phase sollte für alle internationalen Pflegekräfte, die sich für eine Tätigkeit in Deutschland entscheiden, bereits am Anfang stehen. Denn ganz egal, woher die migrierende Person kommt und welcher Migrationspfad nach Deutschland eingeschlagen wird, ist es unerlässlich für die spätere Tätigkeit in Deutschland, dass sie die für den Start in Deutschland nötigen deutschen Sprachkenntnisse bereits frühzeitig im Heimatland erwirbt. Dies ist zumindest ein solides B1-Deutsch-Niveau nach dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen (GER) im Heimatland, auch wenn zur Anerkennung später meist B2-Niveau erforderlich ist. Mit dem B1-Niveau ist schon eine ausreichende Kommunikation der ankommenden Pflegekräfte mit den hiesigen deutschen Kollegen und Patienten in der

Ankommensphase möglich, um die Anerkennungsphase zu starten und solange als Hilfskraft zu arbeiten, bis der Anerkennungsprozess abgeschlossen und die Berufsurkunde ausgestellt ist. Der Spracherwerb bis zum B1-Niveau im Heimatland dauert etwa ein Jahr (mit circa 350 Zeitstunden Sprachunterricht). Eine frühere Einreise zur Absolvierung des Anerkennungsverfahrens mit Sprachniveau A2 ist gemäß § 16d AufenthG zwar möglich, jedoch nur im Ausnahmefall empfehlenswert, sofern hier ein vorgeschalteter längerer intensiver Sprachkurs Teil der Qualifizierungsmaßnahme ist. In der Praxis hat sich allerdings – auch um die Ernsthaftigkeit und Nachhaltigkeit der Migrationsentscheidung zu fördern – ein Spracherwerb bis B1 im Heimatland und darauffolgende Einreise zur Berufsanerkennung nach Deutschland bewährt. In einigen Ländern mit ausreichenden deutschen Sprachschulen und einer hohen Englisch-Kompetenz der Teilnehmer ist auch ein deutsches B2-Niveau erreichbar (rund 500 Zeitstunden Sprachunterricht). Dies gilt häufiger für die philippinischen Pflegekräfte.

Tipp

Der auf Online-Sprachkurse und Vorbereitungskurse für internationale Pflegekräfte spezialisierte Bildungsanbieter Lingoda bietet hier eine weite Palette von Deutschkursen ab Niveaustufe A1 an, entweder individuell, aber auch in Gruppen und berufsbezogen für die Pflege (mehr Informationen unter: <https://www.lingoda.com/de/p/corporate-deutsch-fur-die-pfleg/>). Diese können über die zukünftigen Arbeitgeber finanziert werden, sofern sie ihre zukünftigen Mitarbeiter bereits hinreichend ausgesucht und eventuell vertraglich gebunden haben.

Für Auszubildende in der Pflege ist das erforderliche Sprachniveau im Vorfeld mit der Pflegeschule abzustimmen. Teilweise wird hier von den Schulen das B2-Niveau verlangt, aber in der Regel genügt auch das B1-Niveau mit Erreichen des B2-Niveaus im Verlauf der Ausbildungszeit. Auch für Bundesfreiwillige sollten Sprachkenntnisse auf B1-Niveau oder zumindest A2-Niveau nachgewiesen werden, um den Freiwilligendienst sinnvoll durchführen zu können.

Zu beachten ist, dass im Ausland bisher eine Förderung von Sprachkursen weitgehend nicht möglich ist und entweder von den migrierenden Personen selbst oder von ihren zukünftigen Arbeitgebern (z. B. als Teil einer Vermittlungsgebühr oder als Stipendium) finanziert werden muss. In Deutschland stehen demgegenüber andere Förderinstrumente zur Verfügung.¹⁷

Soweit die Anerkennung in Deutschland stattfindet, besteht ab dem Niveau B1 über die förderfähigen Vorbereitungskurse von Lingoda auch die Möglichkeit, diese in intensiver Form mit erheblich mehr Sprachanteilen zu absolvieren. Die Vorbereitungskurse auf die Kenntnisprüfung vermitteln die nötigen Kenntnisse

¹⁷ Vgl. hierzu den Beitrag von Ingo Henning in diesem Band, Kapitel 5.1.

7.3 Integration in den Betrieb und in die Lebenswelt: Was sind die kritischen Erfolgsfaktoren?

Sabine Treike, Alma Via Pflegegruppe GmbH

Abstract: Ausländische Mitarbeiter anzuwerben und in die Unternehmen der Pflegewirtschaft zu integrieren, setzt eine strategische Entscheidung und ein strukturiertes Vorgehen im Unternehmen voraus. Die Erwartungen und Anforderungen der ausländischen Mitarbeiter und der Arbeitgeber aneinander sind vielschichtig und bergen „Fallstricke“, die das Arbeitsverhältnis erschweren können und sich auf die Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen auswirken. Auf welche Weise können Unternehmen der Pflegewirtschaft attraktive Arbeitsplätze für ausländische Fachkräfte durch betriebliche Integrationsmaßnahmen schaffen? Die hier beschriebenen kritischen Erfolgsfaktoren zum betrieblichen Onboarding und zur Integration sollen dazu beitragen, dass die Träger von Pflegeeinrichtungen ihre Strategie schärfen und den Integrationsprozess erfolgreicher steuern können.

7.3.1 Integration ausländischer Mitarbeiter als vielschichtige Aufgabe

Für die Träger in der Gesundheitswirtschaft ist die Personalgewinnung durch Anwerbung von Mitarbeitern aus dem Ausland eine wichtige Grundlage für den Fortbestand der Gesundheitseinrichtung. Seitens der Unternehmen werden beträchtliche Investitionen in die Anwerbung und Integration ausländischer Mitarbeiter getätigt und die Hoffnung, ein Heilmittel für den Personalnotstand gefunden zu haben, ist groß. Jedoch werden diese Hoffnungen oftmals enttäuscht. Die Annahme „Anwerbung, Einreise, Einarbeitung, Anerkennung und Happy End“ ist nicht der Regelfall. Im Gegenteil, die Integration ausländischer Mitarbeiter in größerem Umfang ist ein Stresstest für die Organisation, für das Stammpersonal und für die Bewohner/Patienten.

In diesem Kapitel werde ich die Maßnahmen des betrieblichen Onboardings als Basis einer gelingenden Integration erläutern und die jeweiligen Erfolgsfaktoren kritisch betrachten. Meine Ausführungen beruhen auf Erfahrungen der Alma Via Pflegegruppe GmbH mit Sitz in Berlin. Seit 2014 stellen wir gezielt Mitarbeiter aus Drittstaaten ein, die uns von zuverlässigen Agenturen vermittelt werden. Die Strukturen für die Integration zu entwickeln, war für unser Unternehmen ein langer und ressourcenintensiver Prozess, innerhalb dessen wir viel Lehrgeld gezahlt haben. In den einzelnen Gliederungspunkten werde ich auf sechs kritische Erfolgsfaktoren hinweisen, die wir in der Alma Via Pflegegruppe im Laufe der Jahre identifiziert haben.

Diese sind:

- das Maß des sich Willkommenfühlers,
- das Maß an Sicherheit in den existenziellen Lebensbereichen,
- die strukturierte Einarbeitung und Ausbildung,

- das Maß an Verantwortung des Arbeitgebers gegenüber dem Anerkennungsprozess,
- das Maß der Wertschätzung des ausländischen Mitarbeiters und
- das Maß an interkultureller Kompetenz der Führungskräfte.

Die zu diesen kritischen Erfolgsfaktoren vorgestellten Maßnahmen beruhen auf unseren Good-Practice-Erfahrungen und stellen lediglich eine Auswahl dar. Selbstverständlich sollten diese von den Trägern entsprechend der betrieblichen Gegebenheiten und der individuellen Situation der Mitarbeiter ergänzt oder modifiziert werden.

Fokussiert wird dabei das Spannungsfeld der gegenseitigen Erwartungen der ausländischen Mitarbeiter und des Pflegeunternehmens aneinander, welches unter Kapitel 7.3.2 beleuchtet wird.

Das Onboarding ist die Basis der betrieblichen Integration und umfasst ungefähr die ersten drei Monate (Krasman 2015, S. 12 f.). Innerhalb dieser ersten drei Monate erhält der Mitarbeiter Unterstützung bei den ersten administrativen Aufgaben, Informationen über das Unternehmen und fachliche Einarbeitung als Grundlage des Anerkennungsprozesses. Die Grenzen zwischen Onboarding und Integration sind fließend. In Kapitel 7.3.3 werden mögliche Maßnahmen der sozialen, fachlichen und kulturellen Integration dargestellt.

Die Integration der ausländischen Mitarbeiter in die Pflegeorganisation ist eine zentrale und grundsätzliche Führungsaufgabe. Das Ziel ist, die kulturelle Vielfalt in den Teams zu fördern, weiterzuentwickeln und darüber hinaus sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter unabhängig von ihrer Herkunft, Kultur oder Ethnie gleiche Chancen haben. Ansatzpunkte hierzu finden Sie in Kapitel 7.3.4.

Integration ist keine Einbahnstraße. Die Annahme, dass Mitarbeiter aus anderen Staaten sich in unsere Betriebe einfügen, ohne dass Wechselwirkungen und Rückkopplungen innerhalb des Systems Pflege-Organisation entstehen, ist ein Trugschluss. Unsere Pflegeorganisationen verändern sich zwangsläufig durch den neuen Input der ausländischen Mitarbeiter. Das ist nicht nur unvermeidbar, sondern auch wünschenswert, um die Potenziale, die die ausländischen Mitarbeiter uns anbieten, in vollem Umfang nutzen zu können. Welche Chancen sich für unsere Pflegeunternehmen bieten, wird in Kapitel 7.3.5 anhand eines Praxisbeispiels dargestellt.

Die Tätigkeit in der stationären Pflege wird von den ausländischen Mitarbeitern, im Vergleich zu der Tätigkeit in einem Krankenhaus, in der Regel als nicht so imagerträchtig bewertet. Träger von Pflegeeinrichtungen stehen daher auf dem Arbeitsmarkt in starker Konkurrenz zu den Jobangeboten aus den Krankenhäusern. Doch nicht allein aus diesem Grund sind ein mitarbeiterorientiertes Onboarding und durchdachte Integrationsmaßnahmen von besonderer Bedeutung. Beides stellt auch das Fundament für eine gelingende langfristige Bindung an das Unternehmen dar.

8.3 Einfluss auf die Ausbildungsqualität im Gesundheitswesen und Akademisierung der Pflege als Profession

Sabine Brase, Klinikum Ernst von Bergmann

Abstract: Internationale Pflegefachpersonen zur Anerkennung haben in ihren Heimatländern in den meisten Fällen ein Pflegestudium absolviert und den Bachelor of Nursing im Reisegepäck. Dazu kommt in einigen Fällen sogar, dass sie bereits langjährig im Ausland beruflich tätig waren, beispielsweise in Ländern wie den USA und den Vereinigten Arabischen Emiraten, aber auch in der Schweiz oder in Großbritannien. Interessanterweise bewegen sich also international beruflich tätige Pflegefachpersonen auf einem Zeitstrahl der internationalen Pflegelandschaft. Wie kann ihr berufliches Know-how zur Professionalisierung und Akademisierung der Pflege- und Gesundheitsberufe in Deutschland beitragen?

8.3.1 Einführung: Professionalisierung der Pflege in Deutschland

Die Akademisierungsrate in der klinischen Pflege in Deutschland ist weiterhin zu niedrig. Bereits 2012 hat der Wissenschaftsrat Empfehlungen zu hochschulischen Qualifikationen für das Gesundheitswesen in Deutschland veröffentlicht und eine Akademisierungsquote zwischen 10 und 20 % angeregt (Wissenschaftsrat 2012, S. 85). Obwohl Studienplätze geschaffen, verschiedene Modellprojekte gestartet und ein Mehr an akademisch qualifizierten Pflegefachpersonen ausgebildet wurden, schlägt sich das nicht signifikant flächendeckend in den Qualifikations- und Kompetenzmodellen der pflegerischen Versorgungsteams nieder. Aktuelle Studien in Deutschland haben mit dem Vorbehalt gegenüber den Pflegestudierenden aufgeräumt, sie wollten nur „weg vom Bett“. Im Gegenteil, sie zeigen, dass viele Pflegefachpersonen sich für die direkte Patientenversorgung qualifizieren, um sich auf die Herausforderungen des Pflegealltags vorzubereiten, die durch Demografie, den wissenschaftlichen-technologischen Fortschritt, neue Generationen auf dem Arbeitsmarkt, Gesetzgebungen der Politik sowie durch die Folgen der Coronapandemie oder durch die Digitalisierung auf die Gesundheitsberufe zukommen.

Es scheint, als ob die Einmündung in die pflegerische Versorgungspraxis noch immer ein Hindernis für akademisch qualifizierte Pflegefachpersonen darstellt. Auch heute fehlen vielerorts im Pflegemanagement tragfähige Konzeptionen, wie sich die Binnendifferenzierung der Pflegeberufe auf den Stationen darstellt und welche spezifischen Aufgaben Pflegefachpersonen mit Bachelor- und Masterabschluss aufgrund erworbener Kompetenzen im direkten Patientenkontakt zugeordnet werden. Unspezifische Aufgabenbeschreibungen ohne Berücksichtigung des Rollenprofils der akademisch qualifizierten Pflegefachpersonen (ob Berufsanfänger oder Experte) führen zur Über- oder Unterforderung und damit auch zur Resignation der Betroffenen bis hin zur Berufsflucht.

Erfolgreiche Kliniken und Pflegeeinrichtungen haben das Berufsfeld für akademisch qualifizierte Pflegefachpersonen erkannt und entsprechende Umsetzungsstrategien etabliert. Das stellt oft ein Alleinstellungsmerkmal in den Regionen dar und stellt die Gewinnung dieser Pflegefachpersonen sicher.

Die Zuwanderung internationaler Pflegefachpersonen ist kein neues Phänomen, sondern findet seit Jahrzehnten kontinuierlich statt. Sie beeinflusst berufsständische Veränderungen in Deutschland und wirkt sich auf das Berufsbild und die Patientenversorgung maßgeblich aus. Die steigende Nachfrage nach Gesundheits- und Versorgungsleistungen aufgrund der demografischen Entwicklung, der fortschreitende Arbeitskräftemangel im Gesundheitswesen sowie die gesetzlichen Festlegungen zum Personaleinsatz in der Pflege sorgen bei vielen Unternehmen für einen Rekrutierungsdruck in neuen Dimensionen, da der Personalbedarf aus der eigenen Region trotz vermehrter Ausbildungskapazitäten nicht gedeckt werden kann. Die Rekrutierung aus dem Ausland verspricht hier eine kurzfristige Lösung, um dem zu begegnen. Mittelfristige Ansätze der organisationalen Bindung und Gewinnung des Personals durch Verbesserungen der Arbeitsorganisation und Personaleinsatzplanung, Förderungen der Work-Life-Balance, strategische (Fach-)Karriereplanungen und Positive Leadership sind zumeist in kurzfristigen Zielvorgaben des Klinikmanagements nicht im Fokus der Bemühungen. Ob das dann bei neu migriertem Pflegefachpersonal gelingt, bleibt abzuwarten.

8.3.2 Kontexte von Organisationskultur und Personalführung

Die Rekrutierung und Integration internationaler Pflegefachpersonen sind noch immer hochkomplex und sehr kompliziert (Slotala 2020, S. 224). Im sehr heterogenen Kontext der Professionalisierung und Akademisierung der Pflegeberufe in den Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen treffen die internationalen Pflegefachpersonen zur beruflichen Anerkennung auf kulturunsensible Organisationen und Pflegeteams. Diese sind durch die anhaltenden und tiefgreifenden Transformationen auf dem Arbeitsmarkt in sich instabil und leben eine gewisse Veränderungsfrustration offen aus. Oft kommen sie gerade in die Teams, denen es nicht kontinuierlich gelingt, ihre Stellen dauerhaft fachkompetent und auskömmlich zu besetzen – oftmals kombiniert mit einer geschwächten oder vakanten Führungsposition, offenen Teamkonflikten und diversen Qualitätseinbußen. Auch die kulturelle und soziale Vielfalt, um die Offenheit für die erfolversprechende Migration ausländischer Pflegefachpersonen zu erreichen, ist häufig nicht ausreichend ausgeprägt. Diese unterschiedlichen Perspektiven pflegerischen Selbstverständnisses manifestieren sich in verschiedenen Annahmen zu Aufgaben- und Verantwortungsbereichen.

Herausgeber- und Autorenverzeichnis

Herausgeber



Initiative Match

Match ist ein Netzwerk zur Sicherung des deutschen Gesundheitswesens durch internationale Gesundheitsfachkräfte. Mit Informationsveranstaltungen, Fachpublikationen und individueller Beratung unterstützt Match Gesundheitseinrichtungen bei der Anwerbung, Anerkennung und Integration. Im Vordergrund steht die bundesweite und regionale Vernetzung aller beteiligten Akteure im Gesundheitswesen, um Perspektivenwechsel anzuregen, Erfahrungsaustausch zu fördern und Wissen zu demokratisieren. Ins Leben gerufen wurde Match 2021 durch die Lingoda GmbH. Als Marktführer im Bereich des digitalen Spracherwerbs und Online-Lernens hat sich Lingoda auf die sprachliche und fachliche Qualifizierung internationaler Pflegekräfte spezialisiert und dabei den wachsenden Bedarf an Wissen und Vernetzung in der Gesundheitsbranche erkannt.

www.match-pflege.de

Autoren



© privat

Iris Beckmann-Schulz

Iris Beckmann-Schulz hat Sprachlehrforschung (M. A.) mit dem Schwerpunkt Deutsch als Fremd- und Zweitsprache studiert. Nach dem Studium war sie zunächst in der Beratungs- und DaZ-Arbeit (Deutsch als Zweitsprache) mit Geflüchteten aktiv, um dann als Referentin für die Weiterbildung von Zugewanderten in der Hamburger Bildungsbehörde tätig zu werden. Im Rahmen des Förderprogramms IQ baute sie das Handlungsfeld „Berufsbezogenes Deutsch“ auf und leitet seit 2011 die Fachstelle „Berufsbezogenes Deutsch“ bei der Passage gGmbH in Hamburg.



© privat

Lukas Elias Best

Lukas Elias Best (M. Sc.), Studium der Pflegewissenschaft und Philosophie/Ethik, hochschulische Weiterbildung in Pflegepädagogik, nahm berufliche Aufgaben als Programmentwickler für pflegebezogene Studiengänge und als wissenschaftlicher Mitarbeiter an Hochschulen für angewandte Wissenschaften wahr und ist derzeit am Hessischen Landesamt für Gesundheit und Pflege als Fachdezernent für Pflegeberufe tätig.



© involas

Heike Blumenauer

Heike Blumenauer ist Projektleiterin beim Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik (involas). Seit Jahren arbeitet sie in verschiedenen Projektkontexten mit den Schwerpunkten berufliche Anerkennung internationaler Pflegefachpersonen und Pflegebildung. Aktuell leitet sie die Projekte „Struktur und Inhalte der Vorbereitungskurse für Kenntnisprüfungen nach § 45 PflAPrV“ im Rahmen des Forschungsprogramms zur Pflegebildung und zum Pflegeberuf des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) sowie das Projekt „IQ Qualifizierungsbegleitung Pflege“ im regionalen Integrationsnetzwerk IQ Hessen im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“.



© Klinikum Ernst von Bergmann Potsdam

Sabine Brase

Sabine Brase (MScN, Dipl. Pflegewirtin (FH)) ist seit dem 1.4.2023 Geschäftsführerin im Klinikum Ernst von Bergmann in Potsdam. Davor war sie Pflegedirektorin im Klinikum Oldenburg im Bereich der Universitätsmedizin und im Klinikum Darmstadt. Sie verfügt über Branchenkenntnis im Gesundheitswesen seit über zwanzig Jahren. Sie studierte Pflegewissenschaft/Pflegemanagement an der Ernst-Abbe-Hochschule in Jena. Als ausgebildeter Coach (DGfC) vereint sie in der klinischen Praxis ihrer Führungstätigkeit moderne, werteorientierte Führungsansätze, aktuelle Prozess- und Personalentwicklungsmodelle sowie theoretisches Managementwissen zur Organisationsentwicklung und Zukunftsfähigkeit der Kliniken. Dafür wurde sie mit dem „Vordenker Award 2021“ ausgezeichnet und ist auch „Transformation Leader 2021“.



© privat

Lucrezia Dienst

Als Bachelor-Krankenschwester aus Italien kommend, führte Lucrezia Dienst ihr erstes Relocation- und Integrationsprojekt an sich selbst durch. Seit 2012 in Deutschland, übernahm sie als Arbeitnehmerin, selbstständige Dienstleisterin und schließlich Projektmanagerin in zwei privatwirtschaftlichen Agenturen die Begleitung vieler Kollegen aus mehr als 25 verschiedenen Ländern. In diesen Jahren erwarb sie tiefe Kenntnisse über die einzelnen Prozessschritte und spezialisierte sich auf die kulturelle Schulung und Vorbereitung internationaler sowie in Deutschland etablierter Kollegen. Im Juli 2023 hat sie zudem erfolgreich den Master in Pflegepädagogik abgeschlossen.



© Ankaadia GmbH

Fabio Enge

Fabio Enge ist Mitgründer und Geschäftsführer der Ankaadia GmbH und dort u. a. verantwortlich für die Bereiche Kunden und Vertrieb. Vor seinem Einstieg bei Ankaadia hat er als Unternehmensberater Strategie- und Softwareprojekte im Kapitalmarktumfeld geleitet und Banken zu den Themen Automatisierung und Digitalisierung beraten. Er hat General Management (B. Sc.) an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel und der HEC Montréal studiert und anschließend einen Executive Master in Digital Innovation & Entrepreneurial Leadership (M. Sc.) an der ESCP Business School in Berlin erworben.



© Helios Kliniken

Heike Fehlberg

Heike Fehlberg ist seit Mai 2019 verantwortlich für die internationale Personalgewinnung und Integration bei der Helios Kliniken GmbH. Nach dem Fachschulstudium zur Krankenschwester in Schwerin folgte berufsintegriert 2002 die Weiterbildung zur Fachkrankenschwester für Anästhesie und Intensivpflege, Palliative Care sowie die Aufbauqualifizierung Pflegedienstleitung. Seit 2006 ist Heike Fehlberg Fachwirtin im Sozial- und Gesundheitswesen. 1996 wechselte die gebürtige Schwerinerin an die neueröffnete Rehabilitationsklinik in Leezen und war dort bis 2019 als Pflegedirektorin tätig.



© Ankaadia GmbH

Thomas Gemmer

Thomas Gemmer hat Wirtschaftspsychologie (B. A.) an der Hochschule Fresenius in Idstein sowie Unternehmensführung (M. A.) an der Technischen Hochschule Mittelhessen in Gießen studiert. Er arbeitet bei der Ankaadia GmbH als Produktspezialist, wo er Arbeitgeber und Vermittlungsagenturen bei der Implementierung ihrer Prozesse im Bereich internationales Recruiting betreut und berät. Zuvor konnte er mehrjährige Erfahrung als Projektleiter in der Vermittlung von internationalen Fachkräften für das Gesundheitswesen sammeln.



© Helios Kliniken

Corinna Glenz

Corinna Glenz gehört seit Juli 2019 als Geschäftsführerin Personal (CHRO) der Unternehmensführung der Helios Kliniken GmbH an. Sie verantwortet in dieser Funktion die Bereiche Personalgewinnung und -entwicklung, Personalmanagement und Tarifarbeit, den Konzernbetriebsrat sowie dessen Ausschüsse und den Bereich Compliance. Die gelernte Ingenieurin ist seit 2006 bei Helios. In den darauffolgenden Jahren leitete sie als Klinikgeschäftsführerin die Helios Klinikstandorte Bad Schwalbach, Idstein und Bad Saarow. Es folgte ihre Tätigkeit als Regionalgeschäftsführerin der Helios Regionen Süd und Hessen sowie zuletzt in der Helios Region Mitte, die insgesamt fünfzehn Kliniken umfasst.



© privat

Christina Gold

Christina Gold arbeitet als Pflegewissenschaftlerin seit 2022 am Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik (involas) sowie seit 2015 im Hessischen Institut für Pflegeforschung an der Frankfurt University of Applied Sciences. Die Anerkennung und Integration internationaler Pflegefachpersonen, Diversität und Berufsidentität in der Pflege gehören zu ihren Forschungsschwerpunkten. Zudem ist sie Lehrbeauftragte an der Frankfurt University of Applied Sciences und freiberufliche Dozentin im Gesundheitswesen u. a. zu den Themen transkulturelle/transkategoriale Kompetenz und Diversität in der Pflege. Christina Gold berät Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen zur Entwicklung einer Willkommens- und Anerkennungskultur sowie zum betrieblichen Integrationsmanagement.



© privat

Ulrich Heberger

Ulrich Heberger arbeitet seit 35 Jahren in der Altenhilfe und leitet als Geschäftsführer der Wohnstifts Betriebsgesellschaft (WBG) mbH ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen. Als analytischer und systemischer Supervisor mit interkultureller Fachausbildung beschäftigt er sich seit Jahrzehnten mit der Anwerbung und Integration von Fachkräften aus dem Ausland. Dabei hat er Erfahrungen mit dem Anwerben über Agenturen sowie Verbänden und der eigenen Anwerbung in den jeweiligen Ländern gemacht. Mit dem heutigen Erfahrungsstand präferiert er die direkte Anwerbung vor Ort.



© Heimerer Schulen

Adrian Heimerer

Adrian Heimerer ist Teil der Geschäftsführung im familien-eigenen Unternehmen, den Heimerer Schulen. Zur Unternehmensgruppe gehören vierzig Berufsfachschulen des Gesundheitswesens an zehn Standorten sowie eine Weiterbildungsakademie, die deutschlandweit Seminare anbietet. Die Heimerer Schulen betreiben außerdem eine Fachhochschule im Kosovo und eine in Deutschland in Gründung. Adrian Heimerer ging nach seinem Wirtschaftsstudium nach Pristina und wirkte als Bindeglied zwischen den kosovarischen Pflegestudenten und den deutschen Krankenhäusern. Nach dem Aufbau des Deutschland-Tracks ging es zurück nach Landsberg am Lech in die Geschäftszentrale.



© Inga Zimmermann

Ingo Henning

Ingo Henning (M. A.) verfügt über mehrjährige Erfahrung im Projektmanagement im internationalen Kontext der Fachkräftesicherung und Arbeitsmigration sowie Erfahrung an der Schnittstelle von Wirtschaft und Politik und deren Förderlandschaft. Seit 2015 beschäftigt er sich im Projektkontext mit der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen sowie den Möglichkeiten und Voraussetzungen der Fachkräfteeinwanderung. In den Jahren 2015 bis 2019 trug er die Budgetverantwortung für das Gesamtprojekt „ProRecognition“ der DIHK Service GmbH. Im Rahmen des Projektes führen ausgewählte Auslandshandelskammern Anerkennungsberatung vor Ort durch. Seit 2020 informiert, berät und schult er in Osnabrück als Referent für Fachkräftesicherung Unternehmen und öffentliche Arbeitsmarktakteure zur Fachkräfteeinwanderung.



© privat

Christiane Hild

Liebt und lebt Sprache(n). Christiane Hild (M. A.) absolvierte ein sprachwissenschaftliches Bachelor- und Masterstudium in Tübingen/Uppsala und Halle(Saale)/Luxemburg, arbeitete als freiberufliche Deutschlehrerin und für die Duden-Redaktion. 2021 begann sie, für die Sprachschule Lingoda Lehr- und Lernmaterial für deutschlernende Pflegefachkräfte und Hebammen zu konzipieren. Mittlerweile leitet sie die dortige Lehrmaterialredaktion für medizinische Deutschkurse und stellt sich tagtäglich mit ihrem leidenschaftlichen Team aus dem Bereich Deutsch als Fremdsprache und diversen Gesundheitsberufen den spannenden sprachlichen Herausforderungen für deutschlernende Fachkräfte.



© privat

Anna Klingbeil

Anna Klingbeil absolvierte eine Ausbildung in der Gesundheits- und Kinderkrankenpflege sowie ein duales Bachelorstudium im Bereich Social-, Healthcare- und Educationmanagement an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Nach langjähriger Berufserfahrung in verschiedenen Spektren der Kinderkrankenpflege ist sie seit 2020 als Pflegepädagogin an der Akademie des Universitätsklinikums Schleswig-Holstein (UKSH) am Campus Kiel tätig. Dort ist ihr Fokus der Anerkennungsprozess und die Prüfungsabnahme der internationalen Pflegekräfte in Zusammenarbeit mit dem UKSH und dem Bildungsträger Lingoda.



© Bao Kocherscheidt,
creatio GmbH

Markus Kowalik

Markus Kowalik (Diplom-Pädagoge) ist Leiter des Personal- und Integrationsmanagements bei der Creatio GmbH, einem mittelständischen Anbieter von stationärer Pflege mit vier Seniorenresidenzen in Rheinland-Pfalz. Vorher war er dort mehrere Jahre als Geschäftsführer und Einrichtungsleiter tätig. Schwerpunkte seiner Tätigkeit sind die nachhaltige Integration von Pflegekräften aus dem Ausland sowie die interkulturelle Sensibilisierung und Schulung der Beschäftigten. Ehrenamtlich ist er als Regionalbotschafter Rheinland-Pfalz im „Netzwerk Unternehmen integrieren Flüchtlinge“ engagiert.



© privat

Robert Mittelstädt

Robert Mittelstädt ist Rechtsanwalt und war bis September 2023 Anerkennungsexperte bei der Lingoda GmbH. Von 2021 bis 2023 war er dort u. a. für die Initiative Match Pflege zuständig, die sich für die verbesserte Anwerbung und Anerkennung von internationalen Gesundheitsfachkräften auf regionaler und bundespolitischer Ebene in Zusammenarbeit mit den am Migrationsprozess beteiligten verschiedenen Akteuren einsetzt. Er verfügt über fünfzehn Jahre Erfahrung im Aufenthalts- und Anerkennungsrecht für internationale Pflegekräfte aus seinen Tätigkeiten für Altenpflegeverbände und zahlreichen Anwerbeprojekten.



© privat

Kurt Riege

Nach seinem Bachelorabschluss in General Management im Jahr 2018 erwarb Kurt Riege (M. Sc.) in unterschiedlichen Bereichen der Sozialwirtschaft erste Berufserfahrung. Während seines Masterstudiums in Human Resource Management absolvierte er ein sechsmonatiges Trainee bei der Korian Deutschland GmbH im Personalbereich. Nach erfolgreichem Abschluss seines Masterstudiums kehrte er zu Korian zurück, um dort im April 2021 mit dem strukturierten Aufbau des „International Recruiting“ zu beginnen, welches durch ihn bis April 2023 verantwortet wurde. Seit Mai 2023 ist er als Senior Projektmanager im Bereich „Talent & Culture“ für ein ausgedehntes Projektportfolio zuständig.



© Michaela Kuhn / LICHT
FORM ARTE

Astrid Sartorius

Astrid Sartorius ist ausgebildete Kinderkrankenschwester und hat Berufspädagogik mit Vertiefung im Social Management und in Health Care Services an der Steinbeis Universität Berlin am Standort Marburg studiert. Seit 1990 ist sie in der Ausbildung, Qualifizierung, Integration und Akquise von internationalen Pflegefachkräften tätig, seit 2006 bei den Asklepios Kliniken. Aktuell leitet sie hier die Abteilung Auslandsakquise Pflege sowie das Onboardingcenter Darmstadt. Astrid Sartorius arbeitet mit zahlreichen Akteuren des Gesundheitswesens auf nationaler und internationaler Ebene zusammen. In ihre Arbeit fließen ihre langjährigen Erfahrungen als systemischer Coach, Mediatorin und Integrationsmanagerin ein. Sie hat in ihrer über dreißigjährigen beruflichen Laufbahn mehr als 10.000 internationale Pflegefachkräfte in unterschiedlichen Bereichen des Gesundheitswesens erfolgreich ausgebildet und integriert.



© ZAV

Dr. Marcel Schmutzler

Dr. phil. Marcel Schmutzler ist Pressesprecher der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV). Innerhalb der Bundesagentur für Arbeit ist die ZAV Ansprechpartnerin für die internationale Beratung und Vermittlung sowie die Vermittlung besonderer Berufsgruppen (insbesondere Künstlerinnen und Künstler). Er hat Politikwissenschaft, Neuere und Neueste Geschichte und Nordische Philologie in Münster, Bergen und Oslo studiert.



© Sana Klinikum Remscheid

Jasmin Shmalia

Jasmin Shmalia ist seit Juli 2019 Pflegedirektorin am Sana-Klinikum Remscheid. Sie ist gelernte Krankenschwester und hat mehrere Jahre in dieser Funktion und als Stationsleiterin bei einem Maximalversorger gearbeitet. Seit 2013 ist sie im Pflegemanagement, bis 2019 war sie als Pflegedirektorin im Gemeinschaftskrankenhaus Herdecke tätig. In der Fachhochschule Osnabrück schloss sie den Bachelor im Pflegemanagement ab. 2013 absolvierte sie den Master „Management im Gesundheitswesen“ an der Hochschule Osnabrück. Projekte wie Demenz-Management im Krankenhaus, flexible Arbeitszeitmodelle, New Work Konzepte (z. B. „Station der Zukunft“) sowie das Konzept „Rekrutierung-Integration-Ausländischer-Pflegefachkräfte“ (RIAP) beschäftigen sie aktuell. Sie ist seit vielen Jahren als Dozentin aktiv, derzeit an der Akkon Hochschule für Humanwissenschaften in Berlin.



© privat

Mathias Stübe

Mathias Stübe ist seit 2012 in der KerVita-Gruppe tätig und seit Januar 2019 verantwortlich als Regionaldirektor Nord für zehn Pflegeeinrichtungen in Hamburg, Schleswig-Holstein, Niedersachsen und Greifswald. Darüber hinaus ist er Prokurist und leitet die Bereiche Recruiting sowie Marketing. Er besitzt mehr als zwanzig Jahre Prüfungs- und Beratungserfahrung im Gesundheitswesen, davon achtzehn Jahre in Leitungsfunktion. Während dieser Zeit sammelte er zahlreiche Erfahrungen im Bereich der operativen Führung von Pflegeeinrichtungen. Zusätzlich engagiert sich Mathias Stübe als Vorstandsmitglied beim Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste e. V. (bpa) in Hamburg.



© privat

Sabine Treike

Sabine Treike begann vor über dreißig Jahren ihren beruflichen Weg als Pflegeassistentin in der ambulanten Pflege und ist nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und Soziologie in Hamburg Geschäftsführerin eines Trägers der Wohlfahrtspflege gewesen. Seit 1999 ist sie geschäftsführende Gesellschafterin und hat die Alma Via Pflegegruppe mit Sitz in Berlin entwickelt. Zu dem Unternehmen zählen zwei vollstationäre Pflegeeinrichtungen sowie drei betreute Wohnanlagen mit ambulanter Pflege. Fachlich und strukturell orientieren sich die Einrichtungen an zukunftsweisenden Konzepten. Im Rahmen der Unternehmensleitung hat sie mehrere Bundesmodellprojekte betreut und Lehraufträge an der Universität Dresden und an der Alice-Salomon-Hochschule in Berlin angenommen. Sie engagierte sich im Landesvorstand des Bundesverbandes privater Anbieter sozialer Dienste e. V. (bpa) und als Mitglied im Unternehmerinnenbeirat der Berliner Volksbank. Seit 2021 studiert sie nebenberuflich Zukunftsforschung im Masterstudiengang an der Freien Universität Berlin.



© privat

Alexander Tschuikow

Alexander Tschuikow ist seit Juli 2019 im Grundsatzreferat für Aufenthaltsrecht im Auswärtigen Amt tätig. Dort ist er u. a. für Fragen zum Visumverfahren von Gesundheitspersonal zuständig. Davor war er mehrere Jahre im Ausland und sammelte an den Deutschen Botschaften in Riga und Astana Praxiserfahrung in den Visastellen. An der Akademie des Auswärtigen Amts durchlief er vor seinen Auslandseinsätzen die Ausbildung für den gehobenen auswärtigen Dienst und hat einen Abschluss als Diplom-Verwaltungswirt.



© privat

Manuela Verduci

Manuela Verduci ist Geschäftsführerin der Kiron Digital Learning Solutions mit zwölf Jahren Erfahrung im Bereich digitale Bildung. Ihre Karriere begann bei einem der größten europäischen Massive-Open-Online-Course-Anbieter (MOOC), der über eine Million Studenten erreichte. Danach beriet sie Universitäten und Unternehmen in digitaler Strategie und entwickelte selbst digitale Kurse. Kurz nach der Gründung von Kiron Open Higher Education, dessen Mission es ist, benachteiligten Gemeinschaften weltweit freien Zugang zu Bildung zu ermöglichen, stieß sie zum Team. Manuela Verduci ist Autorin mehrerer Publikationen im Bereich Philosophie und Migration und Co-Autorin eines digitalen Kurses, der von einem Ministerialprogramm zur Bewältigung der Herausforderungen des Lockdowns 2020 ausgewählt wurde. Neben ihrer Tätigkeit als Geschäftsführerin ist sie PhD-Studentin an der Freien Universität Berlin im Bereich Feminismus und Kritische Theorie und unterrichtet Philosophie an der CODE Universität in Berlin.



© privat

Ann-Christin Wedeking

Nach dem Bachelorstudium in Soziologie, Politikwissenschaften sowie dem Masterstudium der Politischen Kommunikation an der Universität Bielefeld war Ann-Christin Wedeking (M. A.) im Deutschen Kompetenzzentrum für internationale Fachkräfte in den Gesundheits- und Pflegeberufen (DKF) an der Entwicklung des Gütesiegels „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ beteiligt. Während ihres Studiums konnte sie die Auswirkungen des Personalmangels in der Pflege als Pflegehilfskraft in einer Senioreneinrichtung bereits aus eigener Erfahrung erleben. Aktuell leitet Ann-Christin Wedeking die Geschäftsstelle der Gütegemeinschaft Anwerbung und Vermittlung von Pflegekräften aus dem Ausland e. V., die das Gütezeichen „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ erteilt.



© privat

Dr. Julia Zielke

Dr. Julia Zielke ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Bielefeld, Fakultät der Gesundheitswissenschaften, und arbeitet aktuell an einer Studie zu Rassismus in Gesundheitsämtern, welches Teil des Verbundprojekts Institutionen & Rassismus (InRa) ist. Sie hat 2020 an der University of Liverpool zum Thema „Community Well-being“ promoviert und interessiert sich für Fragen der sozialen Gerechtigkeit und feministische Ansätze in der Gesundheitsforschung.

Die Anwerbung internationaler Pflegekräfte ist für viele Gesundheitseinrichtungen eine vielversprechende Chance, ihre Personalsituation zu verbessern. Dabei entsprechen die vorherigen Erwartungen jedoch häufig nicht der Realität, denn Anwerbeprozesse entpuppen sich als komplex, langwierig, bürokratisch und kostenintensiv.

Dieser Praxisleitfaden bietet eine umfassende Orientierung im dichten Dschungel von Anwerbung, Anerkennung, Spracherwerb und Integration von Pflegefachkräften aus dem Ausland. Dabei wird der gesamte Prozess von Experten fundiert dargestellt und seine einzelnen Bestandteile inklusive Anforderungen und Hindernissen eingängig beleuchtet.

Der Herausgeber:

Match ist ein Netzwerk zur Sicherung des deutschen Gesundheitswesens durch internationale Gesundheitsfachkräfte. Mit Informationsveranstaltungen, Fachpublikationen und individueller Beratung unterstützt Match Gesundheitseinrichtungen bei der Anwerbung, Anerkennung und Integration. Ins Leben gerufen wurde Match 2021 durch die Lingoda GmbH.

www.medhochzwei-verlag.de

 medhochzwei

ISBN 978-3-98800-015-6



9 783988 000156

€ 59,00 (D)