

Für die Übungen benötigen Sie Stifte, Papier und ein Flipchart. Sie eignen sich für Gruppen bis zu 15 Pflegekräften, die für die Bearbeitung der Aufgaben in Kleingruppen von drei bis fünf Pflegekräften unterteilt werden. Auf Zeitangaben zu den Übungen haben wir verzichtet. Die Dauer hängt davon ab, wie gerne die Teilnehmer diskutieren und wie sehr ihnen ein Thema am Herzen liegt. Ein wichtiger Faktor ist dabei, das Deutschniveau der Pflegekräfte mit zu bedenken. Wenn das Sprachniveau nicht sehr fortgeschritten ist, müssen die Anleitungen langsam und möglicherweise zwei Mal erklärt werden. Fragen Sie noch einmal nach, ob die Aufgabenstellung klar ist, und stellen Sie sicher, dass etwa Fallbeispiele wirklich verstanden wurden. Wenn Sie mehrere Übungen durchführen, werden Sie nach einer Weile ein gutes Gefühl dafür bekommen, wie lange das Team für Übungen braucht.

Und noch ein letzter Hinweis: Ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit haben wir im Buch auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet, ohne damit jedoch eine Diskriminierung zum Ausdruck bringen zu wollen.

Fallbeispiel 1: „Man darf es nicht so organisieren, wie es für das Unternehmen am einfachsten ist.“

Im Haus der Generationen im bayerischen Wolnzach, einer vollstationären Altenpflege-Einrichtung mit 125 Betten, haben weder die Bewohner noch die Teams Berührungspunkte gegenüber ausländischen Mitarbeitenden. Kommt doch ein Drittel der Pflegekräfte und Auszubildenden aus Madagaskar, vom Westbalkan oder aus Tunesien. „Ohne sie wären wir heute mit unserer Pflegeeinrichtung nicht da, wo wir sind“, sagt Inhaber Andreas Röhrich. Im Interview berichtet er über die betriebliche Integration der internationalen Pflegekräfte und entsprechende Maßnahmen. Alles begann vor sechs Jahren mit einem Au-Pair-Mädchen aus Madagaskar, das nicht in die Heimat zurückkehren wollte und stattdessen eine Pflegeausbildung in Wolnzach begann.

Wie kommen deutsche Mitarbeitende und Pflegekräfte aus dem Ausland miteinander klar?

Wir haben eine sehr offene Unternehmenskultur. Natürlich gab es am Anfang, als die ersten dunkelhäutigen Mitarbeiter bei uns ankamen, auf beiden Seiten Unsicherheiten. Aber da haben wir

Wir haben eine sehr offene Unternehmenskultur. Natürlich gab es am Anfang, als die ersten dunkelhäutigen Mitarbeiter bei uns ankamen, auf beiden Seiten Unsicherheiten. Aber da haben wir mit intensiven Supervisionen gegengesteuert. Wir haben uns einfach zusammengesetzt und darüber gesprochen. Die Basis bildet die richtige Einstellung der Geschäftsführung: Ich sehe nicht nur die Arbeitskraft der Leute. Ich weiß, dass es ein Geben und Nehmen ist. Ich will etwas von ihnen, also muss ich auch etwas für sie tun. Wir bieten das komplette Unterstützungspaket an: zum Beispiel 40 Personalappartements, in denen die ausländischen Mitarbeitenden wohnen können. Bei Behördengängen schicken wir jemanden mit. Um manches kümmert sich auch unser Dienstleister AVS Forma/AVS Tunisia, z. B. das Thema Anerkennung. Die Tunesier haben alle ein Abitur, das hier als mittlerer Schulabschluss anerkannt werden kann. Die Migranten haben viele Vorteile bei uns und sie wissen das zu schätzen. Nach zwei, drei Jahren erleben wir Leute, die gerne bleiben.

Es gibt keine Abbrecher?

Die magische Grenze liegt meiner Erfahrung nach bei sechs Monaten. Es kommt vor, dass Pflegekräfte aus dem Ausland in dieser Zeit vor lauter Heimweh wieder in die Heimat zurückgehen. Wer es ein halbes Jahr geschafft hat, der ist über den Berg und bleibt.

Wie unterscheiden sich die Bedürfnisse der unterschiedlichen Kulturen?

Pflegekräfte aus dem Ausland haben unterschiedliche Vorkenntnisse. Die Tunesier haben schon ein halbes oder dreiviertel Jahr in der Pflege gearbeitet. Sie wissen, wo sie hinlangen müssen. Dafür ist ihr Deutsch noch sehr schwach. Die Madagassen dagegen haben fünf Jahre lang Deutschkurse im Goethe-Institut in ihrem Heimatland besucht und kommen mit einem sehr guten B2-Niveau hier an. Dafür haben sie keinerlei Pflegeerfahrung, wir fangen mit ihnen bei null an. Wenn ich einen Tipp geben sollte, würde ich sagen: Es ist wichtiger, dass sie schon Deutsch sprechen. Eine gute Pflegeausbildung nach deutschem Standard können wir ihnen hier vermitteln.

Ein weiterer Punkt ist die Religion: Die Tunesier sind muslimisch. Sie suchen Anschluss in der türkischen Gemeinde am Ort. Die Madagassen sind katholisch. Gemeinsam haben sie, dass ihnen

der Glaube, der wöchentliche Gottesdienst und der Kontakt zum Pfarrer und zur Gemeinde viel wichtiger sind als den meisten Deutschen. Aber es sind eben unterschiedliche Religionen.

Der dritte Punkt ist das Essen. Zuerst bekamen die ausländischen Fachkräfte dasselbe Essen wie die Bewohner unseres Pflegeheims. Das hat ihnen nicht geschmeckt. Dann haben wir sie gefragt, was sie sich wünschen. Nun kochen wir landestypische Rezepte, zum Beispiel mit Couscous. Wir haben versucht, unsere Senioren dazu zu bringen, das einmal zu probieren, aber keinen Erfolg damit gehabt. Also kochen wir eben getrennt. Man darf es nicht so organisieren, wie es für das Unternehmen am einfachsten ist, sondern man muss es so gestalten, dass alle zufrieden sind.

Auf was muss man bei der Integration der Pflegekräfte aus dem Ausland noch achten?

Unser Ort Wolnzach hat 12.000 Einwohner und liegt recht gut zwischen Ingolstadt mit 120.000 Einwohnern in 35 km Entfernung im Norden und München in 60 km Entfernung im Süden. Das ist eine halbe Stunde beziehungsweise eine ganze Stunde mit Zug. Man muss den ausländischen Mitarbeitern die Möglichkeit bieten, die Städte zu erreichen. Es gibt einen Bahnhof, aber wir stellen ihnen zusätzlich ein Fahrzeug zur Verfügung.

Wichtig ist auch, dass die ausländischen Mitarbeitenden zwei Ansprechpartner haben: einen Landsmann, der ihre Sprache spricht und ihre Kultur kennt, und einen aus dem Unternehmen. Bei uns sind das – für die Tunesier – Ben Said von AVS Forma/AVS Tunisia und unsere Mentorin hier im Haus. Sie ist seit 20 Jahren bei uns tätig und konnte aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr in der Pflege arbeiten. Da wir schon immer ein Ausbildungsbetrieb waren, haben wir sie zur Mentorin weitergebildet, und jetzt ist sie eben auch für die ausländischen Fachkräfte zuständig. Sie hat sehr viel Know-how speziell auf unser Haus bezogen und weiß, wie die Dinge hier laufen. Das ist ganz viel inoffizielles Wissen, das so wichtig ist, weitergegeben zu werden, damit wir alle miteinander klarkommen. Internationale Fachkräfte brauchen klare Ansagen: Dies verlange ich von dir, aber jene Freiheiten gebe ich dir.

Eine gute betriebliche Integration beginnt mit einer ausführlichen Eingewöhnungsphase. Bei uns müssen die Pflegekräfte aus dem Ausland im ersten Monat noch nicht gleich voll arbeiten, sondern erst mal nur Teilzeit. Sie haben so viele andere Dinge zu erledigen. Sie bekommen eine gute Einarbeitung, wir zeigen ihnen gerne alles zwei- oder dreimal.

Wie verhindern Sie, dass die Kulturgruppen sich untereinander abschotten?

Ich halte nichts davon, die Kulturgruppen zu trennen, wie es andere Einrichtungen machen. Also so, dass auf jeder Station nur eine Person aus jedem Kulturkreis arbeitet. Wir haben bessere Erfahrungen damit gemacht, immer mindestens drei Personen aus einem Kulturkreis zu holen, damit sie sich gegenseitig unterstützen können. Die tunesischen Auszubildenden kommen zum Beispiel in Dreiergruppen. Insgesamt haben wir nun schon neun von ihnen. Aber: Auf der Arbeit sollen alle deutsch miteinander sprechen.

Sind Sie selbst schon einmal in die Herkunftsländer gereist oder woher kommt Ihr Einfühlungsvermögen für die ausländischen Mitarbeiter?

Nein, ich war noch nie in Madagaskar oder Tunesien. Ich versuche einfach, ein sensibler Geschäftsführer zu sein. Natürlich gibt es auch bei uns Probleme. Aber das ist normal und das gilt sowohl für die ausländischen als auch für die deutschen Mitarbeiter. Bei mir läuft viel nach gesundem Menschenverstand. Meinen Teams erkläre ich immer: Ihr habt es in der Hand, wie gut die Integration gelingt. Ihr habt die Möglichkeit, etwas draus zu machen. Ich biete euch hier eine helfende Hand. Dieser Mensch soll euer Kollege werden und langfristig eine vollwertige Fachkraft. Das, was ihr ihm beibringt, wird er euch abnehmen können. Je mehr ihr ihm beibringt, je mehr ihr ihn mitnehmt, desto einfacher wird es für euch. Also strengt euch an!

Natürlich nimmt das am Anfang sehr viel Zeit in Anspruch und ist mit hohen Kosten verbunden. Aber nach einer gewissen Zeit funktioniert es sehr gut. Wir haben uns für den langfristigen, nachhaltigen Weg entschieden, wir bilden die Leute aus. Mit Natürlich nimmt das am Anfang sehr viel Zeit in Anspruch und

ist mit hohen Kosten verbunden. Aber nach einer gewissen Zeit funktioniert es sehr gut. Wir haben uns für den langfristigen, nachhaltigen Weg entschieden, wir bilden die Leute aus. Mit einer fundierten deutschen Ausbildung – ich möchte nicht überheblich klingen – nehmen sie etwas für ihre Zukunft mit, egal, ob sie bei uns bleiben oder nicht. Das kann ihnen niemand mehr wegnehmen. Wenn unsere Einrichtung größer wäre, würde ich gerne noch viel mehr ausländische Fachkräfte beschäftigen!

Wann ist eine ausländische Fachkraft wirklich gut integriert?

Wenn Sie unsere ausländischen Mitarbeitenden fragen, ob sie wieder nach Hause gehen wollen, ist das für niemanden eine Option. Die wirtschaftlichen Probleme und Mängel im Gesundheitswesen sind in den Herkunftsländern einfach zu groß. Woran ich erkenne, dass ein ausländischer Mitarbeiter hier endgültig angekommen ist: Wenn er anfängt, Bayerisch zu sprechen! Unsere Bewohner sprechen teils einen sehr starken Dialekt. Ein Madagasse hat im Goethe-Institut natürlich ein anderes Deutsch gelernt. Aber wenn er bereit ist, sich sprachlich anzupassen und wirklich auf die Menschen und die Region hier einzulassen, dann zeigt mir das: Er lebt und arbeitet gerne hier. Und das ist das Ziel!