SeniorenWohnen BRK
Ihr Plus im Alter

Bayerisches Rotes Kreuz

# Leitfaden für die Integration ausländischer Mitarbeiter*innen in Altenpflege-Einrichtungen

## Herausgeber/Impressum


| | |
|---|---|
| Titel: | Leitfaden für die Integration ausländischer Mitarbeiter*innen in Altenpflege-Einrichtungen<br><br>1. Auflage, Juli 2020 |
| Herausgeber: | **Bayerisches Rotes Kreuz (BRK) – Landesgeschäftsstelle**<br>**Stabsstelle Personalentwicklung**<br>Garmischer Straße 19 - 21<br>81373 München<br>Tel.: 089 9241 - 0<br>www.brk.de<br><br>**Sozialservice-Gesellschaft (SSG)**<br>**des Bayerischen Roten Kreuzes GmbH**<br>**Hauptverwaltung – Recruiting**<br>Hofmannstr. 54<br>81379 München<br>Tel.: 089 613047 0<br>www.seniorenwohnen.brk.de |
| Redaktion/Autorinnen: | Petra Dietz (BRK-Landesgeschäftsstelle, Stabsstelle Personalentwicklung)<br>Maria Hermannsdorfer (BRK-Landesgeschäftsstelle, Personalgewinnung)<br>Sophie Kindler (SSG-Hauptverwaltung, Recruiting) |
| Endlektorat: | Anja Rehn (BRK-Landesgeschäftsstelle, Stabsstelle Personalentwicklung)<br>Kontakt: integration-pflege@lgst.brk.de |

# Grußwort

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

es freut mich sehr, Ihnen hier eine Handlungshilfe zu präsentieren, die Sie bei der Integration ausländischer Pflegefachkräfte in Ihrer Einrichtung unterstützen kann.

Die Rekrutierung von Pflegefachkräften im Ausland wird ein Baustein sein, die immer größer werdende Kluft zwischen der Anzahl der benötigten und der Zahl der beschäftigten Pflegekräfte zu schließen. Diese Menschen, die ihr Heimatland verlassen und in ein völlig neues Umfeld ziehen, um Menschen im Alter ein würdevolles und angenehmes Leben in einer Einrichtung der Altenhilfe zu ermöglichen, haben – wie alle anderen Pflegekräfte auch – unser aller Respekt verdient. Ihnen den Start hier angenehm zu gestalten und sie zu angenommenen und wertgeschätzten Kolleginnen und Kollegen zu machen muss das Ziel sein, um sie langfristig ans BRK zu binden.

„Wege entstehen dadurch, dass man sie geht.“, sagte schon der tschechische Schriftsteller Franz Kafka (1883 – 1924). Integration braucht kleine Schritte, einen Schritt nach dem anderen, um zu erkennen, wie der Weg weiter verläuft. Um diesen Weg immer sicherer zu beschreiten, muss man ihn mehrmals gehen, Erfahrungen sammeln und diese in die nächsten Schritte einfließen lassen.

Pflegefachkräfte im Ausland zu rekrutieren, ihre Ankunft vorzubereiten und zu begleiten, sie in ihrer neuen Umgebung ankommen zu lassen und die nötige Unterstützung für eine soziale und fachliche Integration zu leisten ist im BRK noch kein Prozess, den jede Einrichtung schon x-mal beschritten hat. Einige haben bereits Erfahrungen gesammelt, andere brauchen genau die Erkenntnisse daraus, um ihren Weg der Integration beschreiten zu können.

Auch wenn es für eine gelingende Integration kein Rezept gibt, so lohnt doch ein Blick in den Leitfaden. Darin finden sich in zeitlicher Abfolge die wichtigsten Themen, die es zu beachten gilt. Angefangen von der Auswahl eines geeigneten Landes für Akquise-Aktivitäten, zu Qualifizierungsmaßnahmen, die auf die interkulturelle Zusammenarbeit vorbereiten. Anschließend folgen Vertragsunterzeichnung, Ankunft in Deutschland und erste Eingewöhnung in der neuen Umgebung und – über viele weitere Schritte – die (hoffentlich) vollständige Eingliederung der neuen Fachkraft auf beruflicher und sozialer Ebene. Besonders hervorzuheben sind die praktischen Muster-Checklisten in den einzelnen Kapiteln, die zur Orientierung dienen und von Ihnen individuell angepasst werden können. Neben der Begleitung durch Pat*innen ist es unverzichtbar, das Personal in Form von kulturellen Sensibilisierungs-/Diversity-Qualifizierungsmaßnahmen zu schulen, um ein Bewusstsein für die Chancen und Herausforderungen der interkulturellen Zusammenarbeit zu schaffen. Die aufgeführten Handlungsempfehlungen sollen Ihnen den Weg zu einem stimmigen Gesamtkonzept für Ihr Haus aufzeigen.

Wir sehen diesen Leitfaden in seiner digitalen Form als lebendiges Dokument mit einem wachsenden Schatz an Anlagen (Best Practice, Vorlagen, …) und damit als stets aktuelle Informations- und Innovationsquelle für Sie. Zu finden ist dieser im **BRK-Intranet IMS unter Vielfalt im BRK**. Schön wäre es, wenn Sie Anregungen und Erfahrungen, welche Sie in Ihren Häusern gemacht haben sowie besonders hervorzuhebende Ansätze und Ideen an folgende Email-Adresse schicken und so allen zur Verfügung stellen würden:
integration-pflege@lgst.brk.de

Für die Umsetzung Ihrer Integrationsmaßnahmen wünschen wir gutes Gelingen – für ein erfolgreiches interkulturelles Miteinander im BRK!

Herzliche Grüße

Wolfgang Obermair

Stellv. Landesgeschäftsführer des Bayerischen Roten Kreuzes
Geschäftsführer der Sozial-Servicegesellschaft des Bayerischen Roten Kreuzes

# Inhaltsverzeichnis


1 Einleitung ..... 7

1.1 Der Fachkräftemangel in der Pflegebranche ..... 7

1.2 Ausländische Fachkräfte als Potenzial – Chancen der Vielfalt gezielt nutzen! ..... 7

1.3 Ein verantwortungsvolles Anwerben ..... 8

1.4 Aufbau des Leitfadens ..... 9

2 Phasen der Vorbereitung und Einarbeitung ..... 11

3 Qualifizierungsmaßnahmen ..... 12

3.1 Interkulturelle Qualifizierung der Leitungskräfte (Einrichtungsleitung, Pflegedienstleitung und Stellvertretung, Wohnbereichsleitung) ..... 13

3.2 Interkulturelle Qualifizierung der Belegschaft (alle Mitarbeiter*innen einer Pflegeeinrichtung oder eines Pflegedienstes) ..... 14

3.3 Schulung der Pat*innen, aufbauend auf der interkulturellen Qualifizierung der Belegschaft ..... 14

3.4 Schulung der Mentor*innen, aufbauend auf der interkulturellen Qualifizierung der Belegschaft ..... 15

4 Konkrete Vorbereitungen und Einarbeitung ..... 17

4.1 Die ersten Vorbereitungen ..... 17

4.1.1 Allgemeine Vorbereitungen ..... 18

4.1.2 Behörden- und Verwaltungsformalitäten ..... 19

4.2 Vorbereitungen vor dem ersten Arbeitstag ..... 22

4.2.1 Vorbereiten des Teams ..... 24

4.2.2 Vorbereiten von Pat*innen ..... 24

4.2.3 Vorbereiten der Einarbeitung ..... 25

4.2.4 Willkommensmappe für den Wohnort ..... 26

4.2.5 Die Arbeitgeber-Willkommensmappe ..... 27

4.3 Die ersten Tage in Deutschland ..... 29

4.4 Der erste Arbeitstag und die Einarbeitungsphase ..... 30

4.5 Praxiseinweisung in der Pflege ..... 33

5 Bindung der neuen Mitarbeiter*innen ..... 35

5.1 Begleitung nach der Einarbeitungsphase – Mitarbeiterbindung erhalten und stärken .... 35
5.2 Feedback-Gespräche ..... 37
6 Anhang ..... 39
6.1 Anlagen ..... 39
6.2 Hilfreiche Links ..... 39
6.3 Quellen ..... 41

# 1 Einleitung

## 1.1 Der Fachkräftemangel in der Pflegebranche

Qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen stellt derzeit eine der größten Herausforderungen für Führungskräfte in der Altenpflege dar. Deutschland befindet sich mitten in einem demografischen Wandel, der die Pflegebranche gleich in zweifacher Weise betrifft. Mit einer alternden Bevölkerung steigt die Nachfrage nach professioneller Pflege, das Arbeitskräftepotenzial nimmt gleichzeitig jedoch ab. Ebenfalls führt die gute wirtschaftliche Lage dazu, dass ein Fachkräftemangel in vielen Branchen herrscht und gut ausgebildete Fachkräfte auch als Quereinsteiger von Unternehmen umworben und für neue Aufgaben qualifiziert werden.

Der Bedarf an Pflegefachkräften kann schon heute nicht mehr gedeckt werden, was bedeutet, dass freie Stellen für Altenpflegefachkräfte in Deutschland derzeit durchschnittlich 171 Tage unbesetzt bleiben[1]. Je nach Region ist diese Zeit deutlich länger. Pflegefachkräfte arbeiten bevorzugt im Wohnort oder in der näheren Umgebung, um Schichtarbeit und Privatleben gut vereinbaren zu können. Altenpflegeeinrichtungen können teilweise schon jetzt nicht mehr alle Plätze mit Pflegebedürftigen belegen und ambulante Pflegedienste haben Wartelisten mit Pflegebedürftigen, weil das Fachpersonal fehlt. Das Problem wird sich zunehmend verschärfen: Laut Schätzungen soll die Anzahl der Pflegebedürftigen in Bayern von 344.000 (2015) über 381.000 (2020) auf 525.000 (2040) steigen, während die Anzahl der Mitarbeitenden in Pflegeeinrichtungen und in Pflegediensten von 96.000 (2013) auf 90.000 (2030) sinken wird[2].

## 1.2 Ausländische Fachkräfte als Potenzial – Chancen der Vielfalt gezielt nutzen!

In Zeiten, in denen immer weniger Bewerber*innen zur Verfügung stehen, muss auch das BRK neue Wege gehen und ungewohnte Maßnahmen ergreifen, um qualifizierte Pflegefachkräfte zu werben und langfristig zu binden. Ein Schritt (unter vielen anderen) auf diesem Weg ist die Rekrutierung ausländischer Fachkräfte für die Altenpflege.

Die Gewinnung und vor allem die anschließende Integration und Bindung von Menschen aus anderen Ländern ist zweifelsohne ein anspruchsvolles Unterfangen. Doch eine vielfältige Belegschaft

[1] Bundesministerium für Gesundheit
https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/pflege/pflegekraefte/beschaeftigte.html
[2] Barmer Pflegereport 2016
https://www.barmer.de/blob/79332/f948d7a97b178c08a4892b4412663605/data/barmer-gek-pflegereport-2016.pdf

ist nicht nur als Notwendigkeit, sondern ebenso als Chance für das BRK zu verstehen. Die Perspektivenvielfalt, die mit Heterogenität einhergeht, fördert die Lösungskompetenz und Innovationskraft innerhalb der Institution, was in Zeiten zunehmender Komplexität nur von Vorteil sein kann. Wenn es uns gelingt, eine gute, funktionierende Willkommenskultur zu etablieren, dann profitieren letztendlich nicht nur die neuen ausländischen, sondern alle neuen Mitarbeiter*innen sowie die Bestandsbelegschaft von einem wertschätzenden Arbeitsumfeld. Das BRK als Arbeitgeber erfährt eine steigende Arbeitszufriedenheit der Belegschaft, eine reduzierte Fluktuation und ein damit verbundenes positives Arbeitgeber-Image.

Der Grundstein für eine erhöhte Arbeitszufriedenheit und eine daraus resultierende größere Leistungsfähigkeit und -bereitschaft ist eine gründliche Einarbeitung. Dieses Onboarding trägt somit frühzeitig zur Vermeidung der inneren Kündigung von Mitarbeiterinnen*Mitarbeitern bei und sollte als kostenreduzierender Faktor nicht unterschätzt werden. Zufriedene, motivierte Mitarbeiter*innen bedeuten eine Verminderung der Personalfluktuation, wodurch die Kosten von Entlassung, Anwerben und Störung der Arbeitsabläufe beim Arbeitgeber reduziert werden. Die umfassende Integration ausländischer Fachkräfte ist somit auch aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten unabdingbar.

## 1.3 Ein verantwortungsvolles Anwerben

Kann es mit den Grundsätzen des Roten Kreuzes vereinbart werden, Fachkräfte aus dem Ausland zu werben und zu binden? Schadet ein solches Vorgehen nicht den Herkunftsländern, wenn Fachkräfte auswandern? Diese und andere Fragen werden sich vermutlich viele stellen, die sich mit der Thematik beschäftigen.

Es gibt seit 2010 einen globalen Verhaltenskodex der WHO für das Anwerben von Gesundheitsfachleuten und auch die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege hat sich bereits 2014 mit verantwortungsvollem und ethisch vertretbarem Anwerben ausländischer Fachkräfte beschäftigt; selbstverständlich handelt auch das Bayerische Rote Kreuz nach diesen Kriterien:

- Pflegefachkräfte werden nur aus Staaten angeworben, in denen kein Personalnotstand in Pflegeberufen herrscht und denen keine demografische Entwicklung wie in Deutschland bevorsteht.
- Die Angeworbenen dürfen keine Vermittlungsgebühr zahlen und werden damit vor Missbrauch und Betrügereien geschützt.
- Die Angeworbenen müssen sprachlich und kulturell auf ihr Leben in Deutschland vorbereitet werden. Mindestens das Sprachniveau B1 sollte schon im Herkunftsland erreicht werden, für ein umfassendes Wahrnehmen der Aufgaben in den Altenpflegeeinrichtungen und -diensten ist das Sprachniveau B2 notwendig. Verknüpft mit dem Spracherwerb ist eine kul-

turelle Vorbereitung erforderlich: Kenntnisse der Geschichte, Lebens- und Arbeitsbedingungen in Deutschland, regionaler Besonderheiten, der Werte, Bräuche und Gepflogenheiten.

- Es muss schon im Herkunftsland ausreichend über die praktische Berufsausübung in der Altenpflege informiert werden, um falschen Erwartungen und damit verbundenen Enttäuschungen vorzubeugen. Berufsbilder und die Ausbildung in der Pflege unterscheiden sich in Deutschland stark von denen in anderen Ländern.
- Die angeworbenen Fachkräfte müssen unter den gleichen Bedingungen arbeiten und bezahlt werden wie alle anderen Mitarbeiter*innen in der Einrichtung/im Pflegedienst.
- Die Einrichtungen müssen eine Willkommenskultur leben, die alle Beschäftigten und Konzepte der interkulturellen Öffnung einbezieht.
- Zur Förderung des Einlebens der ausländischen Fachkräfte braucht es Hilfestellung und Begleitung, z.B. durch Mentor*innen-Programme für die fachliche Einarbeitung und Pat*innen-Programme für die soziale Integration.

Das Rote Kreuz als Teil der weltumspannenden Rotkreuz-/Rothalbmond-Bewegung agiert auf der ganzen Welt im Zeichen der Menschlichkeit und ist mit 191 nationalen Hilfsgesellschaften und über 100 Millionen freiwilligen Helferinnen*Helfern und Mitgliedern die größte humanitäre Organisation der Welt. Seit mehr als 150 Jahren leisten die Rotkreuz- und Rothalbmond-Gesellschaften Hilfe für Menschen in Konfliktsituationen, bei Katastrophen und gesundheitlichen oder sozialen Notlagen, setzen sich für Gesundheit, Wohlergehen und Schutz, friedliches Zusammenleben und die Würde aller Menschen ein. Aufgrund der Tatsache, dass das Rote Kreuz eines der bekanntesten Zeichen weltweit ist und die jeweiligen nationalen Hilfsgesellschaften auch in den Herkunftsländern der Angeworbenen tätig sind, werden (fast) alle ausländischen Fachkräfte unsere Organisation kennen und vermutlich positive Assoziationen haben. Damit einher geht eine hohe Erwartung an, aber auch ein großes Vertrauen in Träger, Einrichtungen und Mitarbeitende, was die Umsetzung der humanitären Ideen im Arbeitsalltag angeht.

## 1.4 Aufbau des Leitfadens

Dieser Leitfaden soll Führungskräfte in BRK-Gliederungen und Einrichtungen/ambulanten Diensten der Altenhilfe unterstützen, den Prozess nach dem Anwerben der neuen Fachkraft bis zur Integration ins berufliche und private Umfeld umfassend zu begleiten.

Die Kapitel sind in chronologischer Folge angeordnet, wobei es einige Themenbereiche gibt, die sich mehreren Prozessschritten zuordnen lassen.

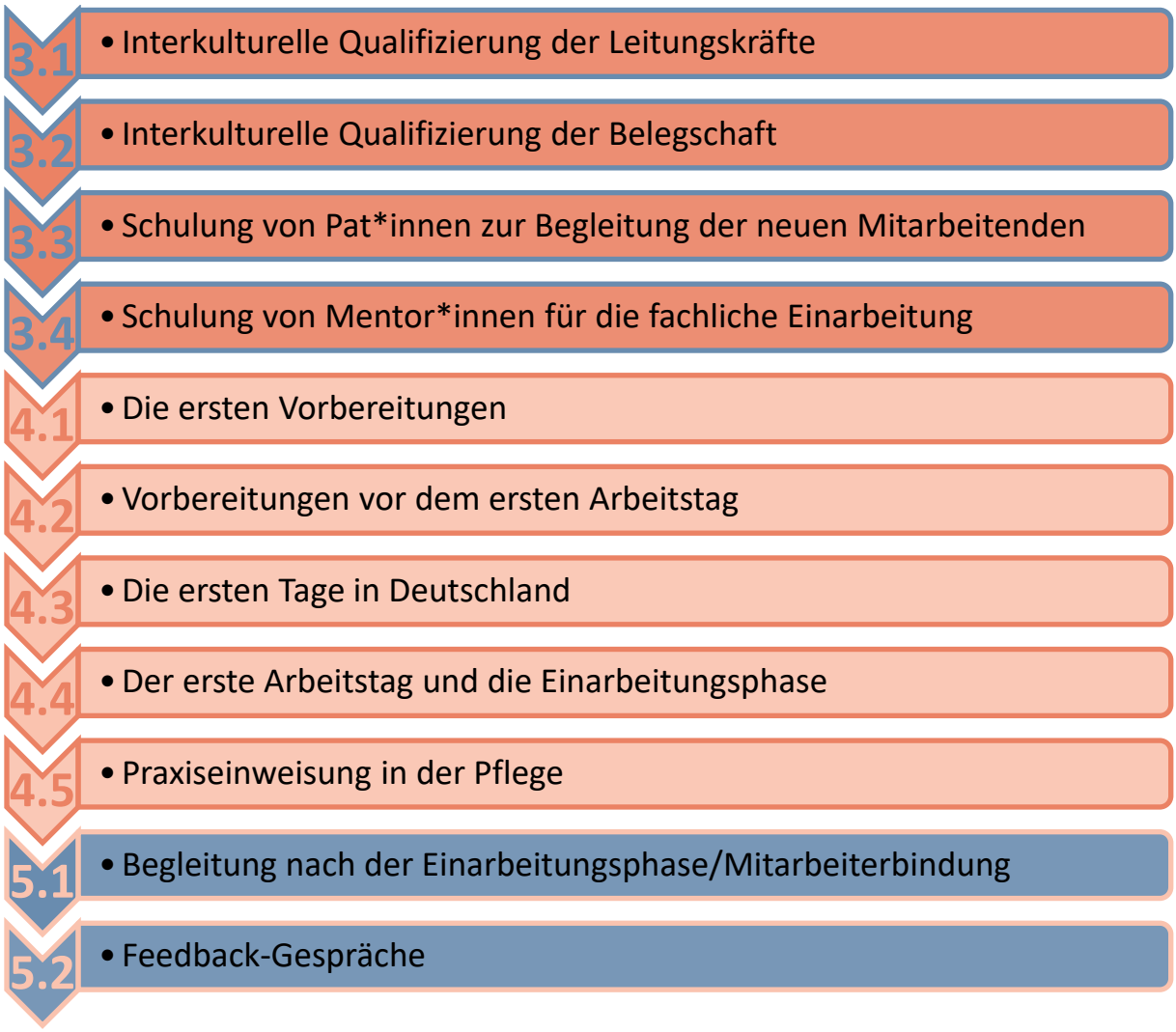
Viele Kapitel enthalten praktische Checklisten, die auf einen Blick eine Übersicht geben, welche Punkte noch zu beachten sind. Die Listen sind im IMS in einer Druckversion vorhanden, die mithilfe des Links oberhalb der Listen zu finden sind. Wichtig ist, dass die Checklisten lediglich als

Anhaltspunkte dienen und einrichtungsspezifische Anpassungen an der einen oder anderen Stelle erforderlich sein werden. Klar muss sein, dass verbindliche Zuständigkeiten festgelegt werden und die Zuständigen Arbeitszeit zur Verfügung haben müssen, um ihre jeweiligen Aufgaben zu erfüllen.

Wie in den einzelnen Kapiteln beschrieben, sind unbedingt Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich. Leitungskräfte müssen sich mit der Führung interkultureller Teams auseinandersetzen, alle Mitarbeiter*innen müssen interkulturell qualifiziert und Mentor*innen sowie Pat*innen zur Begleitung der neuen Fachkräfte ausgebildet werden.

# 2 Phasen der Vorbereitung und Einarbeitung

In diesem Leitfaden unterscheiden wir verschiedene Phasen der Vorbereitung und Einarbeitung. Zunächst erfolgt eine Qualifizierung auf drei Stufen, dann finden konkrete Vorbereitungen sowie die Einarbeitung statt und schlussendlich geht die Einarbeitung in die Phase der Mitarbeiterbindung über.




In den folgenden Kapiteln (deren Nummerierung in der Grafik vorn angegeben ist) gehen wir auf die einzelnen Phasen näher ein, beschreiben Besonderheiten und Herausforderungen und stellen Checklisten zur Verfügung.

# 3 Qualifizierungsmaßnahmen

Wenn interkulturelle Teams zusammenarbeiten, stellt das sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter*innen vor Herausforderungen: die eigenen Ansichten und Werte reflektieren, Vorurteile und Stereotype bei sich selbst und bei anderen erkennen, unterschiedliche Erwartungen wahrnehmen, mit der eigenen Kommunikation darauf reagieren, Widersprüchlichkeiten ausmachen, einen Perspektivwechsel vollziehen. Dazu kommen transkulturelles Hintergrundwissen und länderspezifische Kenntnisse über die jeweiligen Herkunftsländer – alles zusammen wichtige Schlüsselkompetenzen, die zum konstruktiven interkulturellen Miteinander befähigen.

Nach der Definition des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge sind interkulturelle Kompetenzen „Kommunikations-, Handlungs- und insbesondere Konfliktlösungsfähigkeiten in so genannten kulturellen Überschneidungssituationen, das heißt in Situationen, in denen Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen aufeinandertreffen und interagieren.“[3]

In den Pflegeberufen stehen aber nicht nur die eigene kulturelle Identität, individuelle interkulturelle und religiöse Fragestellungen sowie die der Kolleg*innen oder Mitarbeiter*innen im Vordergrund, letztlich bringen auch Bewohner*innen und deren Angehörige ihre individuellen Haltungen, Hintergründe und Erfahrungen mit, weshalb interkulturelle Trainings für jede*n Mitarbeiter*in in der Pflege von großer Bedeutung sind.

Da dieser Leitfaden aber in erster Linie die Beschäftigten und ihre kulturelle Vielfalt und die Zusammenarbeit in interkulturellen Teams im Blick hat, richten sich die hier empfohlenen Fortbildungsangebote an folgende vier Zielgruppen:

- Leitungskräfte in der Pflege,
- Mitarbeiter*innen in der Pflege,
- Potenzielle Pat*innen aus der Belegschaft zur Begleitung der sozialen Integration
- Potenzielle Mentor*innen zur Begleitung der fachlichen Integration

BRK-intern gibt es spezifische Angebote für interkulturelle Trainings in der Pflege. Bei Fragen hierzu wenden Sie sich bitte an die im Impressum angegebene Mailadresse.

Darüber hinaus gibt es einige Anbieter für interkulturelle Trainings in Bayern, die sowohl eigene Trainings für bestimmte Zielgruppen als auch Inhouse-Seminare anbieten, wie zum Beispiel VIA Bayern – Verband für Interkulturelle Arbeit e.V. und die Interkulturelle Akademie der Inneren Mission. Regionale Bildungsanbieter, mit denen Sie vielleicht bereits vor Ort zusammenarbeiten, haben auch oft Schulungen zu diesem Themenkomplex im Angebot.

[3] https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Integration/Integrationsprojekte/indikatoren-interkulturelle-kompetenz.pdf?__blob=publicationFile&v=5. S.1

## 3.1 Interkulturelle Qualifizierung der Leitungskräfte (Einrichtungsleitung, Pflegedienstleitung und Stellvertretung, Wohnbereichsleitung)

Interkulturelle Kompetenzen können nicht allein durch den Erwerb von Wissen erlangt werden. Viel wichtiger ist es, sich in einem bewussten Prozess mit individuellen und anderen Sichtweisen, Wahrnehmungen und Interessen auseinanderzusetzen. Ziel ist es nicht in erster Linie, Mitarbeiter*innen mit Migrationshintergrund besonders zu fördern, sondern vielmehr, Kommunikations- und Kooperationsprozesse zu gestalten, um interkulturelle Kompetenzen bei allen Beteiligten zu entwickeln und somit die zahlreichen Ressourcen, die in vielfältigen Teams entstehen können, zu fördern. Eine Sensibilität für die individuellen Belange der Mitarbeitenden fördert nicht nur das interkulturelle Miteinander, sondern schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre der Zusammenarbeit, die allen Mitarbeitenden zugutekommt und sich positiv auf die Arbeitszufriedenheit und das Betriebsklima auswirkt.

**Allgemeine Inhalte** der Qualifizierung für Leitungskräfte sollten sein:

- Kultur, Werte und Normen,
- Diversität als Chance,
- Vorurteile und Stereotype,
- individuelle Wahrnehmungs-, Denk-, Urteils- und Attributierungssprozesse.

**Führungsspezifische Inhalte** der Qualifizierung für Leitungskräfte sollten sein:

- die eigene Rolle im Prozess der interkulturellen Öffnung: Vorbildwirkung und Authentizität,
- Konzentration auf Chancen und Ressourcen statt auf Probleme und Herausforderungen, keine Fokussierung auf bestimmte Mitarbeiter*innen-Gruppen,
- „Gerechtigkeitspostulat“ (Förderung bestimmter Mitarbeiter*innen wird von anderen Mitarbeiterinnen*Mitarbeitern als Benachteiligung und als ungerecht empfunden), Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) § 5 – Positive Maßnahmen,
- Führung interkultureller Teams,
- Schaffung eines diskriminierungsfreien Arbeitsumfelds,
- Planung konkreter Maßnahmen.

## 3.2 Interkulturelle Qualifizierung der Belegschaft (alle Mitarbeiter*innen einer Pflegeeinrichtung oder eines Pflegedienstes)

In der tagtäglichen Arbeit, im Zusammenspiel unterschiedlicher Personen mit ihren individuellen Hintergründen werden unter Umständen interkulturelle Differenzen zutage treten. Für diese zu sensibilisieren, eigene Muster zu erkennen, einen Perspektivwechsel zu vollziehen und die kulturelle Vielfalt positiv zu leben soll die Zielsetzung für die Qualifizierung der Belegschaft sein. Da der Alltag in der Pflege von Schichtdienst und einer angespannten Personalsituation geprägt ist, wird es naturgemäß nicht gelingen, alle Mitarbeiter*innen gleichzeitig interkulturell zu schulen, so dass das Angebot mehrmals gemacht werden sollte. Auch wenn diese Maßnahmen auf den ersten Blick eine große Investition darstellen, wird sich die Durchführung auszahlen und eine offene, klar kommunizierende, gestärkte und das Potenzial von Vielfalt nutzende Belegschaft das Ergebnis sein.

**Inhalte** der Qualifizierungsmaßnahme für die Belegschaft sollten sein:

- Kultur, Werte und Normen,
- Vorurteile und Stereotype,
- Diversität als Chance,
- individuelle Wahrnehmungs-, Denk-, Urteils- und Attributierungssprozesse,
- die eigene Rolle im Prozess der interkulturellen Öffnung,
- konkrete Maßnahmen zur Erleichterung der Integration neuer Kolleg*innen,
- Erläuterung des Pat*innen-Programms, Klärung der Bereitschaft, Patin oder Pate zu werden,
- Erläuterung des Mentor*innen-Programms für die fachliche Einarbeitung.

## 3.3 Schulung der Pat*innen, aufbauend auf der interkulturellen Qualifizierung der Belegschaft

Um das Ankommen im neuen Land, das Erlernen von Gepflogenheiten, das Zurechtfinden und Einleben zu vereinfachen sowie eine individuelle Begleitung der sozialen Integration sicherzustellen, sollen Pat*innen ausgebildet werden, die die neuen Mitarbeitenden in der ersten Zeit aktiv begleiten. Für diese Aufgaben braucht es Freiwillige aus der Belegschaft, die bereit sind, sich engagiert einzubringen – selbstverständlich muss dafür ein Zeitkontingent zur Verfügung stehen. Personen, die sich als Pat*innen qualifizieren lassen möchten, sollten die Qualifizierungsmaßnahme für die Belegschaft bereits absolviert haben. Dort werden die Grundlagen vermittelt.

Darüber hinaus werden folgende Inhalte an die zukünftigen Pat*innen herangetragen:

- Integrations- und Einarbeitungsprozesse im Unternehmen,
- Aufgaben der Pat*innen,

- Abgrenzung der Aufgaben von denen der Mentor*innen,
- Hinweis auf die Wichtigkeit der lokalen/regionalen Ämterstruktur,
- Hinweis auf die Wichtigkeit der lokalen/regionalen Strukturen (Ämter, Angebote wie Migrations- und Integrationsberatungsstelle, Welcome Center, Integrationsbündnis o.ä.),
- Möglichkeiten für regelmäßige Netzwerktreffen der Pat*innen.

Eine Vernetzung von Pat*innen innerhalb des BRK ist anzustreben, damit eine gegenseitige Beratung und Unterstützung möglich sind. Je nach Größe und Struktur der Einrichtung ist auch eine Spezialisierung einzelner Pat*innen auf einzelne Prozessschritte denkbar.

## 3.4 Schulung der Mentor*innen, aufbauend auf der interkulturellen Qualifizierung der Belegschaft

Während Pat*innen die soziale Eingliederung in das neue Arbeits- und Lebensumfeld erleichtern sollen, sind Mentor*innen für die fachliche Einarbeitung verantwortlich. Da sich sowohl die Pflegeausbildung als auch die Arbeitsweisen in anderen Ländern von denen in Deutschland unterscheiden, ist eine gründliche, kultursensible fachliche Einarbeitung von ausländischen Pflegefachkräften notwendig.

Pflegefachkräfte aus dem Ausland müssen ihren Abschluss in Deutschland anerkennen lassen, bevor sie als Pflegefachkraft arbeiten dürfen. Dies erfolgt bei Abschlüssen aus Drittstaaten in der Regel über einen Lehrgang oder eine Kenntnisstandprüfung. Auch wenn diese Qualifizierungsmaßnahme an einer externen Bildungseinrichtung absolviert wird, kann es sehr sinnvoll sein, den neuen Mitarbeitenden eine erfahrene Pflegefachkraft als Mentor*in in der Einrichtung zur Seite zu stellen, um diesen Prozess zu begleiten.

Eine Schulung für Mentor*innen sollte folgende Inhalte vermitteln:

- Integrations- und Einarbeitungsprozesse im Unternehmen,
- Aufgaben der Mentor*innen,
- Abgrenzung der Aufgabe von denen der Pat*innen,
- den Prozess zur Anerkennung des ausländischen Berufsabschlusses,
- Hinweise auf Ansprechpartner und Beratungsstellen,
- Möglichkeiten für regelmäßige Netzwerktreffen von Mentor*innen.

Diese Empfehlung zur Qualifizierung der vier beschriebenen Zielgruppen stellt einen Idealweg dar, von dem ggf. auch abgewichen werden kann. Je nach Größe der Einrichtung wäre es auch denkbar, Leitungskräfte, Pat*innen und Mentor*innen gemeinsam – mit spezifischen Teilen – zu schulen und so einen guten Austausch zu ermöglichen.

Weiterhin wäre es möglich, dass – neben den Leitungskräften – zunächst die Pat*innen geschult werden und diese so zusätzlich zu Multiplikator*innen ausgebildet werden, dass sie die Qualifizierungsmaßnahmen mit der Belegschaft durchführen können. So werden die Pat*innen in der Belegschaft als Experten wahrgenommen, bei Herausforderungen im Arbeitsalltag ggf. hinzugezogen und sind in der Lage, kleine (an Dienstpläne angepasste) Qualifizierungsangebote, z.B. in Form von Kurz-Workshops anzubieten.

# 4 Konkrete Vorbereitungen und Einarbeitung

## 4.1 Die ersten Vorbereitungen

Neben der ökonomischen Notwendigkeit einer kulturellen Öffnung bringt eine personelle Vielfalt auch direkte Vorteile für die jeweilige Einrichtung sowie das Team. Wenn Mitarbeiter*innen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Perspektiven erfolgreich zusammenarbeiten, begünstigt dies etwa die Problemlösungsfähigkeit und Innovationskraft des Teams. Die Perspektivenvielfalt, aufgrund unterschiedlicher Erfahrungsschätze und kultureller Hintergründe, kann das Miteinander bereichern und den Horizont erweitern. Doch damit jede*r im BRK von einer personellen Vielfalt profitieren kann, gilt ein wertschätzender Umgang mit Diversität und ein positives Miteinander als Grundvoraussetzung. Nur wenn es uns gemeinsam gelingt, eine Willkommenskultur zu etablieren, wird sich der Mehraufwand für die Integration ausländischer Fachkräfte auch langfristig lohnen.

Eine gute Willkommenskultur vermittelt Anerkennung und bietet gerade in der schwierigen Anfangsphase Unterstützung, wodurch eine rasche Einarbeitung, eine erhöhte Motivation und die langfristige Integration neuer Mitarbeiter*innen gefördert werden. Entscheidend ist, dass eine solche Unternehmenskultur nicht nur auf dem Papier oder durch vereinzelte Maßnahmen existiert, sondern umfassend etabliert und tatsächlich gelebt wird. Wie die erste Zeit im neuen Arbeitsumfeld empfunden wird wirkt sich nämlich maßgeblich auf die Ausprägung des Zugehörigkeitsgefühls aus. Dies bedeutet, dass die Qualität der Einarbeitung bereits großen Einfluss auf die langfristige Identifikation mit dem neuen Arbeitgeber hat. Damit es uns gelingt, eine gute Willkommenskultur einzuführen und zu leben, sind das BRK als Ganzes sowie letztendlich jede*r einzelne Mitarbeitende gefragt. Dennoch nehmen Führungskräfte hier eine zentrale Rolle ein, da sie dafür verantwortlich sind, in ihrer Vorbildfunktion den Willen zur Integration zu kommunizieren und vorzuleben, das Team auf die interkulturelle Zusammenarbeit vorzubereiten und Maßnahmen zur beruflichen Eingliederung zu implementieren.

Eine gute Ankommens- und Einarbeitungsphase ist für die berufliche Integration aller neuen Mitarbeiter*innen entscheidend, dennoch sind gerade für ausländische Fachkräfte die ersten Tage und Wochen bei einem neuen Arbeitgeber besonders fordernd. Oft bedeutet der Arbeitsbeginn einen Neuanfang in vielerlei Hinsicht: Mitarbeiter*innen müssen sich in einem neuen Lebensumfeld, einer fremden Kultur und einer neuen Sprache zurechtfinden. Möglicherweise ist es sogar das erste Mal, dass die Familie nicht in der Nähe ist. Der Arbeitgeber kann maßgeblich dazu beitragen, Unsicherheiten abzubauen, indem er der ausländischen Fachkraft neben einer gründlichen fachlichen Einarbeitung mit weiterführenden Informationen, mit Beratung und Begleitung von Anfang an zur Seite steht und somit eine erste Orientierung in Deutschland anbietet.

Ziele einer systematischen Einarbeitung zu Beginn einer neuen Tätigkeit sind:

- Unsicherheiten zu reduzieren,
- das Zugehörigkeitsgefühl und die Eingliederung am Arbeitsplatz zu stärken,
- spezifische Ziele, Aufgaben und Verantwortlichkeiten festzulegen,
- die Motivation und Leistungsfähigkeit zu fördern,
- die Arbeitszufriedenheit zu steigern, um Personalfluktuation und dadurch Kosten zu reduzieren.

Ein Integrationskonzept ist die Basis dafür, dass sich der erhöhte Aufwand bei der Integration ausländischer Mitarbeiter*innen lohnt. Dazu gehört eine frühzeitige Vorbereitung unter Einbezug aller beteiligten Akteure mit dem Ziel, dass sich neue Mitarbeiter*innen von Anfang an willkommen fühlen. Eine gute Vorbereitung sowie ein bunter Mix an Maßnahmen und Angeboten werden dazu führen, dass neue und bereits länger angestellte Mitarbeiter*innen so zusammenarbeiten, dass für die pflegebedürftigen Menschen, die Belegschaft, die Einrichtung und das BRK viele positive Entwicklungen bevorstehen. Denken Sie immer daran: die Verantwortung für die Integration tragen die Führungskräfte. Die Initiative für die praktische Umsetzung der Empfehlungen dieses Leitfadens muss von den Führungskräften ausgehen, bei der Umsetzung sind selbstverständlich alle Mitarbeiter*innen gefragt.

### 4.1.1 Allgemeine Vorbereitungen

Folgende Punkte sind grundlegend für den Arbeitsbeginn ausländischer Mitarbeiter*innen und sollten frühzeitig geklärt werden. Des Weiteren muss überlegt werden, ob eine Zusammenarbeit mit externen Partnern, wie etwa Personaldienstleitern, sinnvoll ist und wenn ja, welche Aufgaben diese übernehmen sollen.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=685869d8ecd32680b4b837bc39151178

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Führungskraft für die interkulturelle Führung schulen (siehe 3.1) | | | |
| Team für die interkulturelle Teamarbeit schulen (siehe 3.2) | | | |
| Pat*innen für die Begleitung der Neuankömmlinge gewinnen und qualifizieren (siehe 3.3) | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Wohnung organisieren und vorbereiten | | | Nach Möglichkeit in der Nähe der Arbeitsstelle und durch AG gemietet, da ein bereits bestehendes Arbeitsverhältnis häufig Voraussetzung für einen Mietvertrag ist. |
| Verträge für Strom, Wasser, Telefon und Internet abschließen | | | |
| konkreten Einsatzbereich der neuen Fachkraft festlegen | | | |
| Personalvertretung informieren bzw. Einstellungszustimmung einholen | | | |
| Arbeitsvertragsunterzeichnung | | | Je nach Herkunftsland sind ein Arbeitsvertrag oder eine Absichtserklärung bereits für den Antrag auf Anerkennung nötig. |
| Persönliche Begrüßungsmail nach Vertragsabschluss | | | Ansprechpartner*innen in Mail mitteilen |
| Regelmäßiger Mailkontakt bereits im Vorfeld, ggf. Teilnahme an einem digitalen Patenprogramm[4] | | | Das Klären von Fragen i.S. eines Erwartungsmanagements vor der Einreise ist essenzieller Bestandteil einer umfassenden Integration |

### 4.1.2 Behörden- und Verwaltungsformalitäten

Die nun aufgeführten Themen sollten ebenfalls vor Ankunft der*des neuen Mitarbeitenden vorbereitet und nach Möglichkeit erledigt werden. Einige Arbeitsschritte werden nur durch die betroffene Person persönlich zu erledigen sein, weil etwa eine Unterschrift benötigt wird. Dennoch kann die verwaltungstechnische Eingliederung reibungsloser vonstattengehen, wenn bereits im Vorfeld die nötigen Arbeitsschritte und deren Reihenfolge bekannt sind. Die endgültige Erledigung sowie Begleitung der*des neuen Mitarbeitenden nach dessen Ankunft könnte etwa Aufgabe der*des Patin*Paten sein.

[4] Ein digitales Patenprogramm für das BRK ist aktuell in der Planung.

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Qualifizierungsmaßnahme zur Anerkennung des Berufsabschlusses<br><br>• Kontakt zu Beratungsstellen aufnehmen (siehe 6.2)<br>• Kontakt zur Bezirksregierung aufnehmen<br>• Kontakt zu Anbieter der Maßnahme aufnehmen | Vor Arbeits-platzzusage | | Anpassungslehrgang oder Kenntnisstandprü-fung je nach regionalen Möglichkeiten |
| Antrag auf Anerkennung | So früh wie möglich | | Sofern nicht von Dienst-leistern übernommen.<br><br>Je nach Land ist ein be-arbeiteter Antrag Vo-raussetzung für die Ein-reise.<br><br>Dauer des Anerken-nungsverfahrens: z.T. mehrere Monate je nach Regierungsbezirk |
| Vorabzustimmungsverfahren (BA) einleiten | | | Beratung beim Arbeitge-berservice der Bundes-agentur für Arbeit |
| Visum beantragen | | | Auslandsvertretung gibt Auskunft darüber, ob ein Visum für die Einreise benötigt wird und welche Voraussetzungen gelten. Auch hier berät der Arbeitgeberservice der Bundesagentur für Arbeit. |
| Wohnsitz anmelden | Frist: i.d.R. innerhalb einer Woche nach Ankunft | | Formulare sind evtl. im Internet auf der Seite der lokalen Meldebehörde vorhanden.<br><br>Z.T. Online-Terminreservierung möglich.<br><br>Notwendige Dokumente:<br>- Ausweis & Visum<br>- Wohnungsgeber bestätigung<br>- Ggf. Meldeformular |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Aufnahmeantrag bei einer Krankenkasse stellen | Nach Wohnsitzanmeldung, zum Arbeits beginn | | Absprache mit Mitarbeiter*in, welche Krankenkasse gewählt wird und ob Vorversicherungen in DE bestanden. |
| private Haftpflichtversicherung abschließen (freiwillig, aber empfohlen) | Nach Wohnsitzanmeldung und Kontoeröffnung | | Absprache, ob/welche Versicherung gewünscht ist.<br>Übersicht z.B.: www.tarif-testsieger.de oder www.check24.de |
| Steuer-Id.-Nr. bzw. „Bescheinigung für den Lohnsteuerabzug“ erhalten | Nach Wohnsitzanmeldung, jedoch vor der ersten Gehaltsabrechnung | | Die Steuer-Id.-Nr. wird i.d.R. nach der Wohnsitzanmeldung automatisch dem*der Mitarbeiter*in per Post zugeschickt. U.U. Bearbeitungsdauer. Ansprechpartner: Lohnbuchhaltung oder Finanzamt |
| Erhalt der Renten-/Sozialversicherungsnummer prüfen | Autom. Erstellung bei Krankenkassenanmeldung | | Mitarbeiter*in fragen, ob Versicherungsnr. erhalten. |
| Bankkonto eröffnen | Nach Wohnsitzanmeldung, jedoch vor der ersten Gehaltsabrechnung | | Beratung und ggf. Begleitung zur Bank<br><br>Notwendige Dokumente:<br>- Ausweis<br>- Arbeitsvertrag<br>- Meldebestätigung |
| Führerscheinbestimmungen mit der Fahrerlaubnisbehörde abklären | | | i.d.R. sind ausländische Führerscheine für die ersten 6 Monate in Deutschland gültig (Ausnahme: EU). Ggf. gilt dies nur mit einer beglaubigten Übersetzung. Danach muss der Führerschein umgeschrieben werden, was meist mit einer theoretischen und praktischen Prüfung einhergeht. |
| Ggf. Kfz-Haftpflichtversicherung abschließen | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Termin bei zuständiger Ausländerbehörde vereinbaren, um Aufenthaltserlaubnis bzw. elektronischen Aufenthaltstitel (eAT) zu beantragen | Bitte frühzeitig bei Ausländer-behörde informieren. | | Persönliche Vorsprache<br><br>Notwendige Dokumente:<br>- Antragsformular (online oder bei Ausländerbehörde erhältlich)<br>- biometrisches Passbild<br>- Ausweis<br>- Ggf. weitere |
| Ggf. Familiennachzug planen und organisieren | | | Beratung durch den virtuellen Welcome-Center (make-it-in-Germany @arbeitsagentur.de) |
| Ggf. Schulamt/Sozialamt für Kinder/Partner*in | | | |
| Anmeldung Rundfunkbeitrag | Mit Einzug | | Anmeldung ist online unter www.rundfunkbeitrag.de möglich. Dort findet man auch Informationsflyer in verschiedenen Sprachen. |

## 4.2 Vorbereitungen vor dem ersten Arbeitstag

Die ersten Tage am neuen Arbeitsplatz sind maßgeblich für die Mitarbeiterbindung. Häufig fällen Fachkräfte bereits in der Probezeit die Entscheidung, ob sie bleiben werden oder nicht. Dies bedeutet, dass der Arbeitgeber gerade in der Einarbeitungsphase die langfristige Mitarbeiterbindung besonders gut fördern kann und sich eine frühzeitige, gründliche Vorbereitung der ersten Arbeitstage auszahlt.

Eine systematische Planung der Einarbeitungsphase kann sich an Themen orientieren, welche zu einer umfassenden Integration von Fachkräften aus dem Ausland gehören. Vier Themenblöcke sind empfehlenswert:

1. rechtliche Bestimmungen,
2. organisatorische Aspekte,
3. fachliche Einarbeitung (Qualifizierung),
4. soziale Integration (Sozialisierung).

In all diesen Bereichen wird es in den ersten Tagen und Wochen zu einem hohen Informationsbedarf kommen, aber gerade bei der Integration ausländischer Fachkräfte ist die soziale Integration

in der neuen Einrichtung und im neuen Team von besonderer Bedeutung. Der Arbeitgeber ist für diese Gruppe von Mitarbeiterinnen*Mitarbeitern in der Regel der erste Bezugspunkt in Deutschland, da in anderen Lebensbereichen meist noch keine Integration stattgefunden hat.

Führungskräfte können den Grundstein für eine gute soziale Eingliederung legen, indem sie ihre Einrichtung auf die neue Fachkraft vorbereiten. Dazu gehört es, anzuerkennen, dass die Einarbeitung von ausländischen Fachkräften erst einmal zusätzliches Engagement und Arbeit bedeutet, in der Kommunikation mit dem Team jedoch die Aussicht auf Entlastung in den Mittelpunkt stellt. Die Bedeutung der Anfangsphase für die neue Fachkraft muss allen Mitarbeitenden und besonders dem direkten Vorgesetzten bekannt und bewusst sein.

- Ein freundlicher Empfang hinterlässt einen positiven ersten Eindruck und eine herzliche Aufnahme in das Team ist die beste Voraussetzung, dass sich der*die neue Mitarbeiter*in schnell in ihrem/seinem neuen Arbeitsverhältnis wohlfühlt.
- Grundsätzlich ist die Führungskraft für die Einarbeitung verantwortlich. Aufgaben, die direkt mit der Führungsfunktion der Führungskraft verbunden sind (wie z.B. die Einschätzung der Arbeitsleistung), können nicht delegiert werden. Es ist jedoch ratsam, ein erfahrenes Teammitglied als Pat*in hinzuzuziehen. Ein*e Pat*in steht der*dem „Neuen“ als zusätzliche*r Ansprechpartner*in und als Bindeglied zwischen dem*der neuen Mitarbeiter*in und dem Team zur Seite. Im Idealfall fördert sie*er die soziale Integration im Team, der Organisation und dem neuen Lebensumfeld und spielt dadurch eine entscheidende Rolle bei der schnellen Eingewöhnung der neuen Kolleg*innen. Wichtig ist, dass die Führungskraft mit der*dem Patin*Paten die zu übernehmenden Aufgaben vorher festlegt.
- Als Pat*in eignen sich Mitarbeiter*innen, die das Unternehmen gut kennen und in der Belegschaft verankert sind. Sie*Er
  - unterstützt bei der Einarbeitung,
  - gibt formelles und informelles Wissen über interne Strukturen, Personalführung, Zugang zu Netzwerken etc. weiter,
  - gibt Unterstützung bei Sprach-Kommunikationsschwierigkeiten und
  - hilft als Organisator*in auch außerhalb des Arbeitslebens (bei bürokratischen Hürden, Umzug etc.)
- Bei der Auswahl der*des Patin*Paten sollte die Führungskraft sicherstellen, dass diese*r über soziale und interkulturelle Kompetenzen verfügt. Außerdem sollte die*der Patin*Pate bereit und fähig sein, Verantwortung zu übernehmen, und sich idealerweise freiwillig für diese Aufgabe melden.
- Der Zeitraum der Patenschaft sollte begrenzt sein (z.B. auf 100 Tage), um die Selbständigkeit der neuen Fachkräfte zu fördern und die Pat*innen zu schützen.

- Es kann ebenfalls sinnvoll sein, den neuen Fachkräften Mentor*innen zur Seite zu stellen, die die fachliche Einarbeitung und den Prozess bis zur beruflichen Anerkennung begleiten. Bei der Auswahl von Mentor*innen steht die fachliche und pädagogische Kompetenz aber ebenso die interkulturelle und soziale Kompetenz im Vordergrund.
- Sprachsensible Unternehmenskommunikation: leichte Sprache verwenden, ggf. Vereinfachen oder Übersetzen von wichtigen Unterlagen wie Verfahrensanweisungen, internen Formularen, Sicherheitsvorschriften.
- Auch wenn eine Willkommensmappe zum Nachlesen hilfreich ist, sind mündliche Erklärungen bei ausländischen Mitarbeiterinnen*Mitarbeitern oft wichtiger und effektiver.
- Vernetzen der*des neuen Mitarbeitenden mit einem*einer festen Ansprechpartner*in von Anfang an – also bereits vor Ankunft.
- Mitarbeiter*in von Anfang an ermutigen, nachzufragen, wenn etwas Unsicherheiten auslöst oder missverständlich ist.

Damit der Einarbeitungsprozess möglichst reibungslos funktioniert, sollte dieser im Vorfeld mit allen Personen durchgesprochen werden, die mit Aufgaben der Einarbeitung betraut sind. Dazu gehören z.B. Vorgesetzte, Pat*innen, Mentor*innen, Mitarbeiter*innen der Personalabteilung und das zukünftige Team der neuen Fachkraft. Hier gilt es auch, Überstundenregelungen für die im Einarbeitungsprozess zusätzlich anfallenden Aufgaben zu vereinbaren bzw. eine zeitliche Entlastung hierfür zu schaffen. Dies ist entscheidend für den Erfolg der betrieblichen Eingliederung.

### 4.2.1 Vorbereiten des Teams

Damit sich eine Willkommenskultur auf der Ebene der Mitarbeiter*innen entwickelt, ist in der Regel viel Initiative und Unterstützung von den Führungskräften notwendig. Das Team sollte durch die Führungskraft auf die zunehmende Diversität vorbereitet und bei dieser Veränderung begleitet und unterstützt werden, damit die Integration neuer ausländischer Kolleg*innen gelingt.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=653f2355a5adf317a1c0c2eeba4e1f5d

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Strategie der personellen Vielfalt im Unternehmen vermitteln | | | |
| Neue Fachkraft vorstellen | | | |

### 4.2.2 Vorbereiten von Pat*innen

Die Begleitung durch eine*n Patin*Paten, die*der die neuen Mitarbeiter*innen in der Anfangszeit betreut, ist eine der effektivsten und konkretesten Maßnahmen zur langfristigen Integration und Mitarbeiterbindung. Aus diesem Grund sollte es unbedingt zu den ersten Schritten gehören, eine geeignete Person zu finden, die sich freiwillig dieser wichtigen Aufgabe annimmt. Damit der*die

Pat*in eine umfassende und nachhaltige Unterstützung leisten kann, ist es außerdem dringend notwendig zu regeln, wann eine Begleitung über die fachliche Einarbeitung hinaus stattfinden und inwiefern die Arbeitszeit angerechnet werden kann.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=f28f1603ab106f97a7558db8c62556b9

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Aufgabenbereiche abstimmen | | | |
| Zeitliche Ressourcen mit Pat*in festlegen | | | |

### 4.2.3 Vorbereiten der Einarbeitung

Zu den Vorbereitungen vor Ankunft der neuen Mitarbeiter*innen aus dem Ausland gehören auch eine Reihe konkreter organisatorischer, verwaltungstechnischer und arbeitsrechtlicher Punkte:

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=8afa9f89197291ecd9586c6413e3a2e9

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Klares Tätigkeitsprofil möglicherweise auf Englisch oder Muttersprache erstellen | | | |
| Einarbeitungsplan erstellen | | | |
| Arbeitsvertragsunterzeichnung überprüfen | | | |
| Unterweisungen organisieren/ Schulungstermine in Erfahrung bringen | | | |
| Willkommensmappen erstellen | | | Könnte u.U. von der Personalabteilung online zur Verfügung gestellt werden. |
| Abholen vom Flughafen bzw. Bus- oder Bahnhof organisieren | | | |
| Informieren über<br>• einzureichende Dokumente<br>• Abholung<br>• Ansprechpartner<br>• Arbeitsbeginn und -ort | | | |
| Arbeitskleidung organisieren (Kleidergröße erfragen, bestellen) | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkungen |
|---|---|---|---|
| Ggf. Arbeitsplatz einrichten (PC, Schlüssel, Telefon, Türschild, Visitenkarten usw.) | | | |
| Belegschaft und ggf. Pförtner/Empfang informieren (in Teamsitzung und/oder Informationsschreiben) | | | |
| kleines Geschenk für einen freundlichen Empfang | | | Geschenkideen für die Wohnung oder den ersten Arbeitstag: Kugelschreiber, Block, Gutscheine, PrepaidKarte für Auslandstelefonate, Internet-Stick, Blumen (hier kulturelle Bedeutung beachten) |
| Pat*in und neue*n Mitarbeitende*n für die ersten Wochen in die gleiche Schicht einteilen | | | |

### 4.2.4 Willkommensmappe für den Wohnort

Der Informationsbedarf von Mitarbeitern*innen aus dem Ausland ist am Anfang besonders groß und Informationsschriften können und sollten den persönlichen mündlichen Austausch nicht ersetzen, sie können diesen aber sinnvoll ergänzen. Die Willkommensmappe ist eine Aufstellung allgemeiner, praktischer Informationen zum Leben in Deutschland, die zum Beispiel in der Unterkunft hinterlegt und als Leitfaden für die Einarbeitung durch den*die Pat*in genutzt werden kann.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=f21cd8d2797dc8f55b6491e3dad70d7c

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Stadt (Stadtplan, Zahlen, Fakten und Daten zur Region) | | | |
| Einkaufsmöglichkeiten mit Öffnungszeiten (Supermärkte, Fachgeschäfte) | | | |
| Notrufnummern 112 & 110 | | | |
| Arztbesuch in Deutschland | | | |
| Apotheken, Medikamente | | | |
| Mobiltelefon (Prepaid, Vertrag) | | | |
| Name an Briefkasten und Klingel | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkungen |
|---|---|---|---|
| Mülltrennung | | | |
| ÖPNV / Bahn (Fahrkartenkauf) | | | |
| Verkehrsregeln | | | |
| Essensmöglichkeiten (Restaurants, Imbiss, Bäcker usw.) | | | |
| Freizeitaktivitäten und Vereine | | | |
| Kulturelle Angebote | | | |
| Wohnungsmarkt/-suche, falls befristete Unterbringung durch AG | | | |
| Ämter und Behörden (Adressen, Öffnungszeiten) | | | |
| Schulen, Kitas und Pflegeeinrichtungen | | | |
| Migrations- und Integrationsberatungsstellen | | | |
| Vereinigungen ausländischer Mitbürger | | | |
| Hilfreiche Apps und Webseiten in Deutschland (DB, WhatsApp, eBay Kleinanzeigen/Quoka, App des Nah-verkehrsanbieter, Übersetzungs-App), https://www.neu-in-der-stadt.de/ www.nebenan.de | | | |
| Hilfreiche Links, Ratgeber (siehe 6.2) | | | |

### 4.2.5 Die Arbeitgeber-Willkommensmappe

Die Arbeitgeber-Willkommensmappe ist eine Sammlung aller wichtigen einrichtungsrelevanten Informationen, die in Papierform oder digital zur Verfügung gestellt und als Leitfaden für die Einarbeitung durch die*den Patin*Paten oder die Führungskraft genutzt werden kann.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=6238e46912a3e149dcdf45c7af676aa4

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Regeln des Arbeitsbereichs | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Vorstellung des Arbeitgebers<br>• Rotkreuz-Grundsätze<br>• Leitbild | | | |
| Vorstellung der Einrichtung<br>• Dienstleistung<br>• Mitarbeiterzahl<br>• Organigramm<br>Lageplan/Raumplan | | | |
| Allgemeine praktische Hinweise<br>• Parkplatzregelungen<br>• Information zum öffentlichen Nahverkehr<br>• Essensmöglichkeiten (Kantine, Restaurants) | | | |
| Der Einarbeitungsprozess<br>• Pat*in und deren/dessen Aufgaben<br>• Einarbeitungsplan<br>• Wichtige Ansprechpartner*innen, Telefonverzeichnis, Mailadressen<br>• Termine (z.B. Feedback-Gespräche, Betriebsausflug, Festivitäten)<br>• Erklärung des Materialbeschaffungsprozesses<br>• Informationen bzgl. der digitalen Ablage, Formulare, E-Mail | | | |
| Verbindliche Regelungen<br>• Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz<br>• Liste der am Arbeitsort geltenden Feiertage<br>• Arbeits- und Pausenzeit<br>• Zeiterfassungssystem<br>• Dienstplangestaltung<br>• Dienstreisen, Dienstreiseantrag<br>• Urlaubsregelung, Urlaubsantrag<br>• Krankheit, Krankmeldung, Regelung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall<br>• Wichtige Betriebsvereinbarungen<br>• Brutto-, Nettogehalt<br>• Steuerabgaben<br>• Versicherungswesen | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Verbindliche Regelungen<br>• Lohnsteuerjahresausgleich<br>• Ggf. Angebot eines zinsfreien Darlehens/Vorschuss vom AG | | | |
| Datenverarbeitung<br>• Schweigepflicht<br>• Datenschutz<br>• Entsorgung vertraulicher Daten | | | |
| Arbeitsschutz<br>• Hinweis zur*zum Sicherheitsbeauftragten<br>• Hinweis Betriebsarzt<br>• Brandschutz<br>• Notfallmanagement<br>• Hinweis auf häufige Unfall ursachen und Unfallmeldung<br>• Verhalten bei Störungen technischer Geräte/Anlagen<br>• Besondere Gefahren am Arbeits-platz (Gefahrenstoffe, Infektions-erreger, körperliche Arbeit, Einsatz von Hilfsmitteln, Bedienung von Geräten)<br>• Arbeitskleidung/Schutzausrüstung<br>• Dokumentationspflicht | | | |
| Pflichtschulungen<br>• Hygiene und Infektionsprävention<br>• Medizinprodukte<br>• Gefahrstoffe<br>• Biostoffe<br>• Strahlenschutz<br>• Datenschutz | | | |
| Berufliche Weiterbildungs-möglichkeiten | | | |

## 4.3 Die ersten Tage in Deutschland

Idealerweise liegen ein paar Tage zwischen der Einreise nach Deutschland und dem Arbeitsbeginn, um der frisch eingetroffenen Fachkraft etwas Zeit zu geben, sich zu akklimatisieren. Es soll eine Mischung aus Ankommen-Lassen und Nicht-Allein-Lassen angestrebt werden. In diesen Ta

gen ist der Informationsbedarf bzgl. des praktischen Lebens in Deutschland besonders hoch. Somit eignen sich diese ersten Tage für allgemeine Einführungen durch die*den Patin*Paten sowie die gemeinsame Erledigung von Behördengängen.

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=42e297b32cfdc68ef25252d1adb7b48a

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Abholen vom Flughafen | | | |
| Begleitung zur Wohnung | | | |
| Kleine Einführung<br>• Essensmöglichkeiten (evtl. Begleitung beim ersten Einkauf)<br>• Leitungswasser ist Trinkwasser<br>• Einführung in technische Geräte z.B. Spülmaschine<br>• Ansprechpartner*in bei Fragen<br>• Arbeitsort und -beginn<br>• Internetnutzung<br>• Mobiltelefon | | | |
| Weitere praktische Hinweise zum Leben in Deutschland anhand der Willkommensmappe für den Wohnort (siehe 4.2.4) | | | |
| Erklären von<br>• Versicherungswesen<br>• Brutto-, Nettogehalt<br>• Steuerabgaben<br>• Lohnsteuerjahresausgleich<br>• Ggf. Angebot eines Vorschuss vom AG<br>• Hausordnung | | | |

## 4.4 Der erste Arbeitstag und die Einarbeitungsphase

Der erste Eindruck ist für die Integration, die Identifikation und die langfristige Mitarbeiterbindung entscheidend und sollte auch vom Arbeitgeber zu seinem Vorteil genutzt werden. Ein rascher Abbau von Unsicherheiten und ein freundlicher Empfang stehen im Mittelpunkt der ersten Arbeitstage von neuen Mitarbeiterinnen*Mitarbeitern.

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Begrüßung durch die Führungskraft und der*den Patin*Paten<br>Überreichen des Namensschilds | | | |
| Begrüßung im Unternehmen und im Team, gegenseitiges Vorstellen<br>• Einrichtungsleitung<br>• Kollegenkreis<br>• Bewohner*innen | | | |
| Schriftliche Vorstellung im Kollegenkreis (Aushang, Mail, interne Zeitung…) | | | |
| Rundgang durch die Einrichtung<br>• Sanitäre Anlagen<br>• Umkleide<br>• Pausenraum<br>• Raucherbereich<br>• Kantine<br>• Küche<br>• Kaffeeautomat<br>• Wasserautomat<br>• Müllbehälter/Mülltrennung<br>• Postfach<br>• Schwarzes Brett<br>• Kopierer/Drucker | | | |
| Rundgang durch die Außenanlagen<br>• Parkplätze<br>• Nächste ÖPNV-Haltestelle | | | |
| Vorstellung bei<br>• wichtigen Ansprechpartne-rinnen*Ansprechpartnern<br>• Personalabteilung<br>• Personalrat<br>• Küche<br>• Reinigungspersonal | | | |
| Gemeinsames Mittagessen | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Erklärungen<br>• Telefon<br>• Fax<br>• Kopierer<br>• PC<br>• Drucker<br>• Tablet | | | |
| Überreichen von<br>• AG-Willkommensmappe<br>• Schlüssel/ Zugangsberechtigung<br>• Dienstausweis<br>• Ggf. Visitenkarte | | | |
| Einführungsgespräch(e)<br>• Einarbeitungsplan besprechen<br>• Benennen der konkreten Arbeitsaufgaben und der entsprechenden Räumlichkeiten (siehe 4.5)<br>• Erläuterung der Zuständigkeiten, Aufgabenteilung und Arbeitsabläufe<br>• Erläuterungen zum Arbeitsplatz/Stellenprofil (Befugnisse, Unterschriftenregelungen, Rechenschaftspflichten, Vertretungsregelung)<br>• Information zur Meldepflicht bei Arbeitsunfähigkeit<br>• Information zum<br>• Dienst-/Urlaubsplan<br>• Information Betriebsrat, Heimbeirat / Heimfürsprecher*in<br>• Hausmeisteraufträge<br>• Umgang mit Beschwerden /Verbesserungsmanagement<br>• Umgang mit Protokollen<br>• Überblick über interne Besprechungen<br>• Personalessen, Vergünstigungen<br>• Fortbildungsmaßnahmen als Bestandteil der Einarbeitung | | | |
| Bereitstellung einer Kürzelliste/ Unterschriftenliste | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Brandschutzordnung/Löschmittel/ Fluchtwege/Notausgänge | | | |
| Einweisung Erste Hilfe /Verbandbuch | | | |
| Einweisung Hygiene- und Ausbruchsmanagement | | | |
| Einweisung in technische Hilfsmittelt | | | |
| Informationen anhand der AG-Willkommensmappe mitteilen (siehe 4.2.5) | | | |
| Hinweis auf Möglichkeiten der Sprachförderung | | | Für Fachkräfte, die B2 anstreben: kostenlose App „Ein Tag Deutsch – in der Pflege“ |
| Termine für Feedback-Gespräche vereinbaren<br><br>(Besser kurze Feedback-Gespräche als gar nicht) | | | Empfehlung:<br>In den ersten beiden Wochen tägliche Orientierungs- und Feedback-Gespräche.<br>In der dritten/vierten Arbeitswoche je zwei Orientierungs- und Feedback-Gespräche.<br>Bis zum Ende des zweiten Arbeitsmonats wöchentliche Gespräche.<br>Bis zum Ende der Probezeit monatliche Gespräche sowie nach Bedarf. |
| Weiteren Unterstützungsbedarf im Team erkunden | | | |

## 4.5 Praxiseinweisung in der Pflege

Zur Druck-Version: https://ims.brk.de/?doc=50991e2012b13c08b753266f6c1c5975

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkung |
|---|---|---|---|
| Bereichsorganisation | | | |
| Dienstkleidung/<br>Reinigung der Dienstkleidung | | | |

| Thema | Erledigen bis | Zuständigkeit | Bemerkungen |
|---|---|---|---|
| Arbeitssicherheit (Schuhe, persönliche Schutzausrüstung) | | | |
| Personalhygiene | | | |
| Umkleidemöglichkeiten /Spind | | | |
| Bestellwesen (Wäsche, Inkontinenzbedarf, Verpflegung) | | | |
| Info über Ver- und Entsorgung | | | |
| Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern (Ärzten, Sanitätshäuser, Betreuer, externe Dienstleister etc.) | | | |
| Medikamentenschrank, Schlüsselverantwortung | | | |
| Umgang mit BTM | | | |
| Medikamentenmanagement, Zusammenarbeit mit den Apotheken | | | |
| Pflegedokumentation/ Pflegemanager*in, Begleitprotokolle, Vordrucke | | | |
| Leistungsnachweis (ambulant, Betreuung, Behandlungspflege) | | | |
| Verfahrensanleitungen Pflege/Betreuung | | | |
| Umgang mit Notfällen/Erste Hilfe | | | |
| Besondere Pflegesituationen (FEM, Palliativ, etc.) | | | |

# 5 Bindung der neuen Mitarbeiter*innen

## 5.1 Begleitung nach der Einarbeitungsphase – Mitarbeiterbindung erhalten und stärken

Mitarbeiterbindung ist in der heutigen Zeit eine der großen Herausforderungen. Einmal gewonnene Fachkräfte, die für ihre aktuellen und zukünftigen Aufgaben qualifiziert sind und mit ihrer Arbeitskraft zum Erreichen der Unternehmensziele beitragen, müssen von Seite der Arbeitgeber durch verschiedene Maßnahmen an die Einrichtung gebunden werden, damit sie dauerhaft oder zumindest einige Jahre gehalten werden können. Der Arbeitsmarkt ist hart umkämpft, Wechselprämien, Bleibe-Boni und Zusatzleistungen sind zur Normalität geworden.

Einer der wichtigsten Faktoren für eine gelungene Mitarbeiterbindung ist, dass sich die Mitarbeiter*innen, an ihren Arbeitsplätzen wohlfühlen. Wenn sie ihre Aufgaben und das damit angestrebte Ziel kennen, trägt dies zu ihrer Motivation bei und sie erbringen dadurch gern gute Leistungen. In Einrichtungen der Altenhilfe ist der Sinn der Tätigkeit leicht erkennbar und jede*r, die*der hier seine Aufgaben erfüllt, ermöglicht Menschen ein würdevolles und erfülltes Leben im Alter. Diese Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit ist für Träger von Altenhilfeeinrichtungen ein großer Pluspunkt bzgl. der angestrebten Mitarbeiterbindung.

Ein angenehmes Arbeitsumfeld und die Unterstützung der Fachkräfte bei der Organisation und Strukturierung ihrer Arbeit tragen ebenfalls zur Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen bei.

Wie auch an anderer Stelle in diesem Leitfaden schon erwähnt, verändert die Einführung von Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung oder deren Ausbau das Arbeitsklima im gesamten Unternehmen. Ein individuelles Eingehen auf Mitarbeiter*innen, Wertschätzung, eine klare Kommunikation, eine Kultur, in der sachliche Auseinandersetzungen gewünscht und Fehler erlaubt sind, sowie ehrliches Feedback tragen zu einem Arbeitsumfeld bei, in dem Mitarbeiter*innen gern einen größeren Teil ihrer Lebensarbeitszeit verbringen möchten.

Ein Angebot an Fort- und Weiterbildungen, das dem*der Mitarbeiter*in ermöglicht, fachlich auf dem aktuellen Stand zu bleiben oder diesen zu erreichen, stellt eine wertvolle Investition in die Mitarbeitenden dar und führen zu einer erlebten Wertschätzung beim Mitarbeitenden.

Ein wesentlicher Punkt, der insbesondere Menschen mit (kleinen) Kindern oder mit pflegebedürftigen Verwandten überhaupt erst ermöglicht, berufstätig zu sein, ist die Möglichkeit, alle Belange des persönlichen Lebens mit dem Beruf vereinbaren zu können. Nun sind Altenpflegeeinrichtungen keine Unternehmen, in denen jede*r in Gleitzeit und an wechselnden Orten tätig werden kann. Rund um die Uhr muss eine qualifizierte Versorgung der Bewohner*innen sichergestellt sein. Diese Tatsache ist auch den Mitarbeitenden bewusst, sodass in partizipativen Ideenschmieden

wohl kaum der Vorschlag kommen wird, Pflege aus dem HomeOffice zu betreiben. Trotzdem sind Mitarbeiter*innen, die die Notwendigkeiten ihrer Arbeitsplätze kennen, in der Lage, kreative Möglichkeiten zu finden, wie individuelle Bedürfnisse berücksichtigt werden können. Sich darauf einzulassen, die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen ernst zu nehmen und mitarbeiterfreundliche Arbeitszeitmodelle einzuführen, ist eine Führungsaufgabe und macht letztlich auch eine gute Führungskraft aus. Eine alte Weisheit im Personalwesen, die die Mitarbeiterbindung stark beeinflusst, sagt, dass Mitarbeitende wegen der Aufgabe ins Unternehmen kommen und es wegen der*des Chefin*Chefs wieder verlassen. Die Herausforderung besteht also darin, Mitarbeiter*innen mit dieser schönen, sinnvollen Aufgabe zu locken und sie dann durch gute Führungsarbeit und ein angenehmes Arbeitsklima zu bewegen, länger zu bleiben.

Hier finden Sie praktische Vorschläge, welche Maßnahmen – einzeln oder im Paket – zur Mitarbeiterbindung – hier insbesondere mit dem Blick auf multikulturelle Teams – beitragen können:

- Begrüßungsveranstaltung zum gemeinsamen Kennenlernen
- Halbjährliche Einführungsveranstaltungen für neue Mitarbeiter*innen
- Gespräch rechtzeitig vor dem Ende der Probezeit (siehe Kapitel 5.3)
- Mitarbeiterentwicklungsgespräch einmal jährlich
- Teambildende Maßnahmen wie
    - Netzwerk für Freizeitgestaltung
    - „Cook your culture“-Treffen, bei denen Mitarbeiter*innen für ihr Herkunftsland typisches Essen mitbringen
    - Sportevents
    - Feste in den Einrichtungen
    - Gemeinsamer Besuch von kulturellen Veranstaltungen in der Region
    - Familientag (Ausflug mit allen interessierten Beschäftigten und deren Familien)
    - Gemeinsamer Besuch von sonstigen Freizeitangeboten
    - Teambuilding-Workshop
- Vernetzung in sozialen Medien
- Bedürfnisse einer diversen Belegschaft beim Essensangebot in der Kantine berücksichtigen
- Berücksichtigung kulturspezifischer Feiertage (interkultureller Kalender) bei Gewährung von Urlaub, Schichtplänen usw.
- Berücksichtigung langer Urlaube, die Heimatreisen ermöglichen
- Einbindung der Familie, sofern vor Ort (gemeinsame Treffen, Sprachkurse vermitteln, bei der Jobsuche helfen)
- Sprachkenntnisse fördern
- sprachsensible Unternehmenskommunikation

- interkulturelle Kompetenzen fördern, beispielsweise Hinweise zum Umgang mit Kolleginnen*Kollegen und Geschäftspartnerinnen*Geschäftspartnern geben.
- „Wir sind Bunt“-Plakate
- Weltkarten, auf denen die Herkunftsorte der Belegschaft markiert sind
- interkultureller Kalender, mit diversen Feiertagen (vgl. auch Kapitel 6.2 unten)

## 5.2 Feedback-Gespräche

Wir empfehlen, mit jeder*jedem neuen Mitarbeiterin*Mitarbeiter von Anfang an regelmäßig Orientierungs- und Feedback-Gespräche zu führen. Die Zuständigkeit für die Gespräche liegt bei der*dem direkten Vorgesetzten oder ggf. bei deren*dessen Vorgesetzten.

Insbesondere Mitarbeitende, die neu nach Deutschland gekommen sind, brauchen Orientierung, Ermutigung, Bestätigung und eine individuelle Ansprache, um die Kommunikations- und Feedback-Kultur kennen zu lernen.

Wie schon in einem vorangegangenen Kapitel erwähnt, halten wir folgende Intervalle für Feedback-Gespräche in der Einarbeitungsphase für sinnvoll:

- tägliche kurze Orientierungs- und Feedback-Gespräche in den ersten beiden Wochen,
- je zwei Orientierungs- und Feedback-Gespräche in der dritten/vierten Arbeitswoche,
- wöchentliche Gespräche bis zum Ende des zweiten Arbeitsmonats,
- monatliche Gespräche bis zum Ende der Probezeit
- zusätzliche Gespräche nach Bedarf

Je nach Arbeitsalltag, Aufgaben und Bedarf können Sie die Gespräche natürlich frei führen. Sie müssen dafür nicht viel Zeit einplanen, wichtiger als die Dauer der Gespräche ist ihre Regelmäßigkeit. Sinnvoll ist, sich für jedes Gespräch ein paar Fragen vorab zu überlegen, möglich wären zum Beispiel:

- Wie waren die ersten Tage/Wochen/Monate für Sie?
- Wie war Ihr allererster Arbeitstag bei uns? Was haben Sie vorgefunden? Welche Erwartungen hatten Sie bei Arbeitsantritt?
- Welche Erwartungen wurden erfüllt? Welche Erwartungen haben sich nicht erfüllt?
- Welche Aufgaben waren leicht? Welche Aufgaben sind schwieriger als erwartet?
- Bei welchen Aufgaben brauchen Sie Unterstützung? Welche Unterstützung?
- Würden Sie heute etwas anders machen? Wenn ja, was?
- Können Sie Ihre Fähigkeiten einsetzen?
- Was sind Ihre Wünsche für die berufliche Zukunft?

- Sind Sie im Kolleg*innen-Kreis gut aufgenommen worden?
- Was sind Ihre Erwartungen an Ihre Kolleg*innen? Wie können diese Erwartungen erfüllt werden?
- Was sind Ihre Erwartungen an Ihre Vorgesetzten? Wie können diese Erwartungen erfüllt werden?
- Haben Sie Ideen, was wir verbessern könnten?
- Was hätten Sie sich noch gewünscht, als Sie hier ganz neu angekommen sind, wie können wir bei der Einarbeitung besser werden?

Von jedem Gespräch sollte ein kurzes Protokoll angefertigt werden und Erkenntnisse, die Sie als Vorgesetzte*r gewonnen haben, sollten Sie direkt an die zuständigen Stellen adressieren, damit Verbesserungsideen schnell umgesetzt werden können.

# 6 Anhang

## 6.1 Anlagen

Dieser Leitfaden enthält aktuell noch keine Anlagen. Ziel ist aber, dieses Papier fortzuschreiben und von Version zu Version um Unterlagen zu ergänzen, die aus Gliederungen und Einrichtungen zur Verfügung gestellt werden und für andere von Nutzen sein könnten.

Sie sind also herzlich aufgerufen, diesen Leitfaden mit Praxistipps zu füllen, Best-Practice-Erfahrungen zu teilen, Vorlagen (Anschreiben, Pläne, Protokolle, Informationsschreiben, …) bereitzustellen.

Wenn Sie Dokumente, Projektbeschreibungen, interessante Videos oder Sonstiges beisteuern möchten, senden Sie diese bitte an integration-pflege@lgst.brk.de.

Alle Anlagen werden hier im Leitfaden auch mit einem Link versehen sein, sodass sie (ggf. in bearbeitbarer Form) heruntergeladen oder online angesehen werden können.

## 6.2 Hilfreiche Links

Hier haben wir einige Online-Ressourcen aufgeführt, bei denen Sie noch tiefer in die Thematik der Auslandsrekrutierung und Integration in bestehende Teams eintauchen können. Alle Links werden bei jeder neuen Version dieses Leitfadens überprüft und ggf. geändert, gelöscht oder ergänzt. Es ist trotzdem nicht auszuschließen, dass zwischen zwei Versionen dieses Papiers Links ins Leere laufen. Sollten Sie solche fehlerhaften Verweise feststellen, geben Sie uns bitte Bescheid.

**Informationen zur Auslandsanwerbung für Arbeitgeber von der Bundesagentur für Arbeit inkl. Liste der Länder mit Anwerbeverbot**
https://www.arbeitsagentur.de/datei/merkblatt-7-auslaendischean_ba015382.pdf
https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitgeber-service

**Information zum beruflichen Anerkennungsverfahren**
https://www.anerkennung-in-deutschland.de/html/de/index.php

https://www.netzwerk-iq.de/berufliche-anerkennung/fachstelle-beratung-und-qualifizierung.html

https://www.stmas.bayern.de/berufsbildung/anerkennung-ausland/

**Kostenlose Sprachlern-App für Fachkräfte in Anerkennung**
https://www.ein-tag-deutsch.de/

**Broschüren mit praktischen Hinweisen für Ankommende - mögliche Leitfäden für Paten**
https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ausbildung-und-Beruf/ratgeber-leben-in-deutschland.html

https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Broschueren/willkommen-in-deutschland.html?nn=1367522

**Information zu behördlichen Angelegenheiten und dem deutschen Antragswesen**
www.behoerdenwegweiser.bayern.de

**Informationen zur Migration nach Deutschland sowie den Aufenthaltsbestimmungen**
www.bamf.de

**Migrationsberatung online**
www.mbeon.de

**Das offizielle mehrsprachige Portal für internationale Fachkräfte**
www.make-it-in-germany.de

**Download eines interkulturellen Kalenders**
https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2018_pdf.html

**Informationsbroschüre auf Englisch zum Rundfunkbeitrag**
https://www.rundfunkbeitrag.de/welcome/index_ger.html

**VIA Bayern – Verband für Interkulturelle Arbeit e.V.**
https://www.via-bayern.de/

**Interkulturelle Akademie der Inneren Mission**
https://www.im-muenchen.de/aus-fort-und-weiterbildung/interkulturelle-akademie-ika.html

**Informationen zum Arbeiten und Leben in Bayern sowie zu Sprach- und Integrationskursen für internationale Fachkräfte (Deutsch, Englisch)**
https://www.work-in-bavaria.de/arbeitnehmer/

## 6.3 Quellen

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (2014):** Altenpflege in Deutschland. Ethisch vertretbares Anwerben von ausländischen Arbeits- und Fachkräften in der Pflege. Berlin. https://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Stellungnahmen/2014-07-16_Positionspapier_Anwerbung_auslaendischer_Arbeitskraefte.pdf

**World Health Organization (2010):** WHO Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel https://www.who.int/hrh/migration/code/code_en.pdf

**Zentrum für Globale Fragen an der Hochschule für Philosophie München (2017):** Gelingende Wertebildung im Kontext von Migration. Eine Handreichung für die Bildungspraxis. München. https://www.hfph.de/forschung/wissenschaftliche-einrichtungen/globalefragen/projekte/abgeschlossene-projekte/handreichung-wertebildung.pdf

**RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. (2015):** Fachkräfte finden & binden – Vielfalt nutzen. Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen. Eschborn. https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkraeftesicherung/leitfaden/fachkraefte-finden-binden-vielfalt-nutzen/

**Universitätsmedizin Göttingen (2017):** Leitfaden für Führungskräfte zur Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Universitätsmedizin Göttingen. Göttingen. https://www.umg.eu/fileadmin/user_upload/Leitfaden_fuer_Fuehrungskraefte_2017.pdf

**Bundesministerium für Gesundheit**
https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/pflege/pflegekraefte/beschaeftigte.html

**Barmer Pflegereport 2016**
https://www.barmer.de/blob/79332/f948d7a97b178c08a4892b4412663605/data/barmer-gek-pflegereport-2016.pdf

**Indikatorenliste zum Handlungsfeld „Stärkung der interkulturellen Kompetenz“**
https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Integration/Integrationsprojekte/indikatoren-interkulturelle-kompetenz.pdf?__blob=publicationFile&v=5. S.1