



# **Bayerischer Baukasten**

## **Integrationsmanagement (BayBIM)**

Bayerisches Landesamt für Pflege

Version: 05.03.2025

## Inhaltsverzeichnis

1.	Integration internationaler Pflegekräfte .....	3
1.1	Allgemeines zur Integration internationaler Pflegekräfte .....	3
1.2	Bezug zum Werkzeugkoffer Willkommenskultur & Integration der DKF .....	4
1.3	Zielsetzung des Bayerischen Baukasten Integrationsmanagement (BayBIM) .....	5
2.	Grundlagen des betrieblichen Integrationsprozesses .....	6
2.1	Integration steuern .....	6
2.2	Gestaltung der Einarbeitung .....	7
2.3	Kompetenzen und erfolgreiche Zusammenarbeit fördern .....	8
2.4	Anwerbung fair und zuverlässig gestalten .....	10
2.5	Netzwerke aufbauen und pflegen .....	11
3.	Integrationsprozess vor der Einreise nach Bayern .....	13
3.1	Organisation des Visum- und Anerkennungsprozesses .....	13
3.2	Sprachliche und fachliche Vorbereitung .....	15
3.3	Organisation von Wohnraum / Relocation Management .....	16
4.	Integrationsprozess nach der Einreise in Bayern .....	18
4.1	Organisatorische Aspekte des Ankommens am Arbeitsplatz .....	18
4.2	Einarbeitungskonzept und Coaching .....	23
4.3	Anerkennungsprozess unterstützen .....	24
4.4	Entwicklungen in heterogenen Teams begleiten .....	25
4.5	Soziale und kulturelle Eingliederung der Bezugspersonen .....	26
5.	Ausblick .....	28
	Literatur .....	29

## 1. Integration internationaler Pflegekräfte

### 1.1 Allgemeines zur Integration internationaler Pflegekräfte

In den vergangenen Jahren hat sich die Anwerbung von internationalen Pflegekräften zunehmend als eine bedeutsame Strategie erwiesen, um den **Fachkräftebedarf** in der Pflege zu decken. Für Arbeitgeber<sup>1</sup> in der Gesundheits- und Pflegebranche ergeben sich hierdurch spezielle und für einige auch neue Anforderungen. Die Integration internationaler Pflegekräfte ist mit vielfältigen Herausforderungen für alle Beteiligten verbunden. Bereits der Anwerbeprozess und die Erteilung der Visa in den deutschen Auslandsvertretungen können aufgrund bürokratischer Hürden und dem damit verbundenen Zeitaufwand die ersten Stolpersteine auf dem Weg einer erfolgreichen Integration darstellen. Ganzheitliche Konzepte zur Integration sind folglich bereits beim Recruiting und der Vorbereitung der Migration zu bedenken. Die weitaus größere Integrationsleistung findet allerdings nach der Ankunft in Deutschland statt und ist sowohl seitens der internationalen Pflegekräfte als auch von den Pflegeeinrichtungen unter Einbeziehung der Stammbesellschaft vor Ort zu leisten. Hier geht es unter anderem darum, die Pflegepersonen aus dem Ausland beim **Relocation Management** zu unterstützen, sie **sprachlich zu fördern** und das **Teambuilding** in den internationalen Teams zu begleiten. Internationale Pflegekräfte haben zwar eine andere als die in Deutschland anzutreffende pflegeberufliche Sozialisation erfahren, **verfügen** aber bereits über eine **professionelle pflegefachliche Qualifikation**, sowie individuelle Arbeitserfahrungen und haben deshalb bestimmte eigene Erwartungen an ihre künftige berufliche Tätigkeit (Pütz et al., 2019). Diese Rahmenbedingungen implizieren Handlungsfelder, welche einem ganzheitlichen Konzept zur nachhaltigen betrieblichen und sozialen Integration der migrierten Pflegepersonen zugrunde liegen sollten. **Ziel** ist es, die ausländischen Pflegekräfte zu einer **dauerhaften beruflichen Tätigkeit in der Pflege in Bayern** zu motivieren und häufige Arbeitsplatzwechsel oder gar Migrationsabbrüche mit der Rückkehr ins Herkunftsland zu vermeiden. Die Gründe für eine kurze Verweildauer beispielsweise in der stationären Akutpflege lagen laut einer Studie der DEKRA bei fast 80% in der mangelnden betrieblichen Integration der internationalen Pflegekräfte in die Arbeitsteams und der mangelnden sozialen Integration im privaten Lebensumfeld (Engemise, 2016). Da multikulturelle Pflgeteams zukünftig die Regel in den Einrichtungen der stationären und ambulanten Akut- und Langzeitpflege darstellen werden, kommt den Führungskräften und Mitarbeitern in den Pflegeeinrichtungen vor Ort im Rahmen des Integrationsmanagements eine wichtige Aufgabe zu. In diesem Zusammenhang ist auch der interkulturelle Dialog als

---

<sup>1</sup> **Gender-Hinweis:** Wenn im vorliegenden Leitfaden die männliche Form gewählt wird, bezieht sie sich immer zugleich auf weibliche, männliche und diverse Personen. Auf eine Mehrfachbezeichnung wird zugunsten einer flüssigeren Lesbarkeit verzichtet.

wesentlicher Bestandteil von Karriereplanung sowie Qualitäts- und Teamentwicklung von großer Bedeutung (Zacharski, 2015).

Die Zuständigkeit für die Anerkennung der Berufsqualifikation von ausländischen Pflegekräften und die Erteilung der Erlaubnis zum Führen der Berufsbezeichnung liegt in Bayern zentral beim Bayerischen Landesamt für Pflege (LfP). Mit dem bayerischen Baukasten Integrationsmanagement (BayBIM) möchte das LfP eine **Hilfestellung und Orientierung für Arbeitgeber und Integrationsverantwortliche** bieten, um die Integration internationaler Pflegekräfte zu unterstützen. Im Mittelpunkt stehen die interkulturelle Kompetenzentwicklung und das Integrationsmanagement in internationalen Teams, welche als wichtige Bestandteile erfolgreicher und langfristiger Zusammenarbeit zu betrachten sind. Der Baukasten wurde in Zusammenarbeit mit Experten verschiedener pflegerischer Versorgungsbereiche entwickelt und orientiert sich am „Werkzeugkoffer Willkommenskultur & Integration“ des Deutschen Kompetenzzentrums für internationale Fachkräfte in den Gesundheits- und Pflegeberufen (DKF). Der BayBIM ist als Unterstützung im Rahmen von Integrationsmaßnahmen zu verstehen und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

## 1.2 Bezug zum Werkzeugkoffer Willkommenskultur & Integration der DKF

Grundlage der nachfolgenden Ausführungen ist der „Werkzeugkoffer Willkommenskultur & Integration“ des Deutschen Kompetenzzentrums für internationale Fachkräfte in den Gesundheits- und Pflegeberufen (DKF), im Folgenden als „Werkzeugkoffer W&I (DKF)“ bezeichnet. Die von der DKF definierten Anforderungsfelder dienen als wesentlicher Bezugspunkt für den bayerischen Ansatz „BayBIM“. Der „Werkzeugkoffer W&I (DKF)“ bietet interessierten Einrichtungen der stationären und ambulanten Akut- und Langzeitpflege insbesondere Informationen und Umsetzungstipps zur Etablierung eines auf die jeweilige Einrichtung abgestimmten Integrationsmanagementkonzepts zur Förderung einer gelebten, nachhaltigen Willkommenskultur.

Für eine gelingende Integration ausländischer Pflegepersonen empfiehlt die DKF sich mit den folgenden Themen auseinanderzusetzen. Diese entsprechen den 15 DKF-Anforderungsfeldern des „Werkzeugkoffers W&I (DKF)“:

- Recruitment-Prozess transparent und fair gestalten
- Vorbereitungen nach der Anwerbung treffen
- Ankommen und die ersten Tage vorbereiten
- Beim Relocation Management unterstützen
- Integrationsmanagement etablieren

- Patenschaften und Mentoring zur Verfügung stellen
- Anerkennungsprozess organisieren
- Sprachentwicklung fördern
- Einarbeitung anpassen
- Teambuilding begleiten
- Kompetenzen erweitern
- Konflikte auffangen
- Gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen
- Familie in den Blick nehmen
- Mit Kündigung und Abwerbung umgehen

### 1.3 Zielsetzung des Bayerischen Baukasten Integrationsmanagement (BayBIM)

In den folgenden Kapiteln soll es vor allem darum gehen, die Inhalte der Anforderungsfelder zu konkretisieren und mit Beispielen zur Umsetzung in die Praxis genauer zu erläutern. Weiterhin sollen die genannten Anforderungsfelder mit einem spezifischen Blick auf konkrete Angebote im Freistaat Bayern betrachtet werden. Welche Maßnahmen in den Einrichtungen schließlich umgesetzt werden, bleibt mit Blick auf die jeweils eigenen internen Prozesse selbstverständlich die individuelle Entscheidung jeder einzelnen Institution.

Der BayBIM ist somit als Möglichkeit zur **Information, Orientierung und Inspiration** im Kontext der Integration internationaler Fachkräfte zu verstehen. Nur in den Pflegeeinrichtungen vor Ort kann entschieden werden, welcher Tools man sich zur Konzeption eines jeweils eigenen Integrationsmanagement-Konzeptes bedienen möchte und welche Ressourcen hierfür zur Verfügung stehen. Der BayBIM ist als dynamisches Projekt angelegt. Insbesondere im Hinblick auf konkrete Angebote zum Thema Integration ausländischer Fachkräfte in den verschiedenen Regierungsbezirken, Landkreisen und Kommunen in Bayern wird dieser laufend ergänzt und aktualisiert. Hinweise hierzu nehmen wir gerne unter [anerkennung-pflege@lfp.bayern.de](mailto:anerkennung-pflege@lfp.bayern.de) entgegen.

## 2. Grundlagen des betrieblichen Integrationsprozesses

Im Rahmen des Integrationsmanagements internationaler Pflegekräfte ist zwischen der **betrieblichen Integration** und **über den betrieblichen Kontext hinausgehende Prozesse** zu unterscheiden. Im Fokus der betrieblichen Integration steht die Betreuung und Beratung der internationalen Mitarbeiter ab dem Zeitpunkt der Bewerbung bzw. Anwerbung sowie ab dem Zeitpunkt des Eintreffens in der Pflegeeinrichtung mit Ansprechpartnern vor Ort.

Im Folgenden werden verschiedene Prozesse der **betrieblichen Integration** näher betrachtet.

### 2.1 Integration steuern

Die erfolgreiche Integration internationaler Pflegekräfte erfordert eine gezielte und strukturierte Steuerung. Eine zentrale Maßnahme ist die Einrichtung entsprechender Strukturen in den Einrichtungen. Speziell geschulte **Integrationsbeauftragte** oder zumindest feste Ansprechpersonen sind die zentrale Schnittstelle zwischen Unternehmen, Stammbesellschaft und internationaler Fachkraft. Diese Personen sind verantwortlich für die Betreuung und Unterstützung der internationalen Mitarbeiter. Sie sollten folglich über weitreichende organisatorische und kommunikative Fähigkeiten verfügen, um den Integrationsprozess effektiv zu steuern.

Wesentlich für die erfolgreiche Arbeit der Integrationsbeauftragten sind **geeignete Arbeitsbedingungen**. Dazu gehören bestenfalls eigene Büroräume, welche zentral und gut erreichbar liegen, sowie ein zuverlässiger Internetzugang, um Videokonferenzen zur Kontaktaufnahme und -pflege mit den Pflegekräften im Ausland störungsfrei durchführen zu können. Die Integrationsbeauftragten sollten darüber hinaus sicher in der Anwendung von Kommunikations- und Textverarbeitungssoftware sein, um eine schnelle und effiziente Unterstützung für die ausländischen Mitarbeiter zu gewährleisten.

Ein gutes **Verständnis der internen Prozesse** sowie der organisatorischen Abläufe des Unternehmens insbesondere in den Bereichen Bewerbungsmanagement, Zahlungsverkehr, Genehmigungsprozesse und weiterer administrativer Aufgaben sind unerlässlich. Dieses Wissen ermöglicht es, die Integration der neuen Pflegekräfte nicht nur menschlich, sondern auch organisatorisch zu begleiten und sicherzustellen, dass sie sich im beruflichen Alltag schnell zurechtfinden.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass das **Aufgabenfeld** der Integrationsbeauftragten **klar definiert** ist. Dies umfasst eine genaue Festlegung der Zuständigkeiten und Kompetenzen, um Konflikte oder Unsicherheiten zu vermeiden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Verständnis und die Pflege der relevanten Schnittstellen. Die Integrationsbeauftragten sollten regelmäßigen Kontakt zu wichtigen Institutionen wie der Bundesagentur für Arbeit (BA), Berufsfachschulen für Pflege, Ausländerbehörden, dem LfP und der eigenen Personalabteilung pflegen. So wird

sichergestellt, dass die Integration nicht nur im direkten Arbeitsumfeld, sondern auch im größeren administrativen Kontext funktioniert.

Um eine reibungslose **Kommunikation** und Unterstützung zu garantieren, sollten die Integrationsbeauftragten verlässlich erreichbar sein, sie müssen jedoch auch klare Grenzen setzen und den **Umfang ihrer Erreichbarkeit** festlegen, insbesondere auch um die übrigen Aufgaben, die den Integrationsbeauftragten ggf. im Unternehmen zukommen, nicht zu vernachlässigen, die Qualität der Arbeit zu wahren sowie die persönliche Belastbarkeit im Blick zu behalten. Verlässliche Rückrufe und klar definierte Arbeitszeiten sind entscheidend, um eine gesunde Balance zwischen Unterstützung und Belastung zu gewährleisten. Die Kontaktpflege mit den internationalen Pflegekräften vor der Einreise und die Betreuung während der ersten Zeit im Unternehmen sind sehr wichtig und sollten von einer festen Ansprechperson gewährleistet werden.

**Zusammenfassend:** Eine gut strukturierte Steuerung der Integration von internationalen Pflegekräften ist unverzichtbar. Sie ermöglicht es, bürokratische Hürden zu überwinden, die Kommunikation zu verbessern und die Pflegekräfte schnell in das bestehende Team und die Arbeitsabläufe zu integrieren. Ein wesentliches Instrument sind Integrationsbeauftragte, die für ihre klar definierten Aufgaben über ausreichende Ressourcen verfügen, aber in Bezug auf die zeitliche Inanspruchnahme auch geschützt werden sollten.

## 2.2 Gestaltung der Einarbeitung

Die Gestaltung der Einarbeitung internationaler Pflegekräfte spielt eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Integration und langfristigen Bindung an das Unternehmen. Eine gründliche und gut **strukturierte Einarbeitung** stellt sicher, dass sich die neuen Mitarbeiter schnell zurechtfinden und ihre Aufgaben kompetent und selbstbewusst übernehmen können. Einheitliche Leitlinien und **klare Zuständigkeiten** sind essenziell, um eine strukturierte Einarbeitung zu gewährleisten und Orientierungslosigkeiten sowohl der internationalen Fachkraft als auch der Stammbeslegschaft vorzubeugen.

Zu Beginn ist es wichtig, dass die ausländischen Pflegekräfte das **Unternehmen und seine Struktur kennenlernen**. Dazu gehört eine Vorstellung der verschiedenen Standorte, der Hierarchien und des allgemeinen Aufbaus des Unternehmens, damit sie die Abläufe und Verantwortlichkeiten im Arbeitsumfeld verstehen. Ein wichtiger Bestandteil dabei ist die räumliche Orientierung. Die neuen Mitarbeiter sollten wissen, wo sich die verschiedenen Abteilungen und Ansprechpersonen befinden, um sich schnell im Arbeitsumfeld zurechtzufinden.

Bei internationalen Pflegekräften empfiehlt es sich, die **Einarbeitungsphase länger** anzulegen, da sich sowohl die Ausbildung als auch die bisherige Berufserfahrung inhaltlich wesent-



lich von denen deutscher Pflegekräfte unterscheiden kann. In anderen Ländern sind die Ausbildungsschwerpunkte in der Pflege oftmals anders gelagert als in Deutschland, so dass im Rahmen des Anerkennungsverfahrens bereits behördlicherseits eine Anpassungsqualifizierung in Form eines Anpassungslehrgangs oder einer Kenntnis- oder Eignungsprüfung auferlegt worden sein kann. Nähere Informationen zu Anerkennungsverfahren in Bayern finden sich in Kap. 3.1 oder auf der [Homepage des LfP](#).

Auch **nach der Anerkennung** der ausländischen Qualifikationen sollte eine **Begleitung der internationalen Pflegekräfte** stattfinden, um sicherzustellen, dass die notwendigen Kompetenzen für die Arbeit im deutschen Pflegealltag vertieft werden können. Auch wenn internationale Pflegekräfte keine Auszubildenden sind, können ihre spezifischen Herausforderungen teilweise mit denen von **Berufsanfängern verglichen** werden, etwa weil sie bestimmte Pflegesettings, wie die Langzeitpflege, erst in Deutschland kennenlernen. Im Rahmen der Einarbeitung sollte daher besonderes Augenmerk auf die spezifischen Anforderungen des jeweiligen Versorgungsbereiches gelegt werden. Hier bietet sich die individuelle Begleitung der internationalen Mitarbeiter durch **Praxisanleiter**, welche über Erfahrung in der Arbeit mit internationalen Kräften verfügen, an.

Internationale Pflegekräfte sind **keine „Lückenfüller“** für „undankbare“ Schichten und Aufgaben. Sie haben eine abgeschlossene, pflegerische Ausbildung und werden nach der Anerkennung und Erteilung der Berufsurkunde mit den gleichen Rechten und Pflichten betraut wie inländische Pflegekräfte. Vielmehr sollten sie, vor allem anfangs, in personell gut ausgestatteten Stationen eingesetzt werden, in denen sie gezielt gefördert und unterstützt werden können. Hier können auch andere internationale Mitarbeiter, die bereits länger im Unternehmen sind, als **Mentoren oder Paten** fungieren und ihre neuen Kollegen unterstützen. Diese Art der Unterstützung sorgt für ein besseres Verständnis der Arbeitsabläufe und hilft, Unsicherheiten abzubauen.

Insgesamt ist eine sorgfältige und langfristig angelegte Einarbeitung von internationalen Pflegekräften entscheidend für ihren Erfolg und ihre Zufriedenheit im Arbeitsumfeld. Sie ermöglicht nicht nur eine schnellere fachliche Integration, sondern hilft auch, kulturelle Barrieren zu überwinden und das Wohlbefinden der neuen Mitarbeiter zu fördern.

### 2.3 Kompetenzen und erfolgreiche Zusammenarbeit fördern

Um die Zusammenarbeit in internationalen Teams erfolgreich zu gestalten und Kompetenzen bestmöglich zu nutzen, sind strukturierte Maßnahmen und klare Verantwortlichkeiten erforderlich.



In diesem Zusammenhang können beispielsweise **Weiterbildungen für das Stammpersonal** angeboten werden, um ein Verständnis für die unterschiedlichen Ausbildungswege und Kompetenzen der neuen internationalen Pflegekräfte zu schaffen. Verschiedene Schulungs- und Beratungsangebote in diesem Kontext können der Übersicht in Kapitel 4.4 „Entwicklungen in heterogenen Teams begleiten“ entnommen werden. Diese Liste ist als nicht abschließend zu betrachten und stellt lediglich einige „Best-Practice-Beispiele“ in Bayern dar. Selbstverständlich dürfen **Rassismus und Diskriminierung auf keinen Fall** toleriert werden und müssen durch die Führungskräfte konsequent angesprochen und gegebenenfalls **arbeitsrechtlich sanktioniert** werden.

Im Kontext der **Sprachförderung** sollte darauf geachtet werden, dass die internationalen Pflegekräfte im Arbeitsbereich, möglichst auch untereinander, Deutsch sprechen. Um Sprachbarrieren abzubauen, ist die Bereitstellung oder die Hilfe bei der Inanspruchnahme von Sprachkursen „Deutsch als Fremdsprache“ – sowohl online als auch in Präsenz – eine wichtige Maßnahme. Neben privaten Anbietern gibt es verschiedene öffentliche bzw. öffentlich unterstützte Angebote der (Volks-)Hochschulen. Verwiesen wird insbesondere auf den [Berufssprachkurs „Deutsch für den Beruf“ des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge \(BAMF\)](#), der auf den Integrationskursen aufbaut. Zudem können Sprach-Apps (z.B. Duolingo, Babbel, etc.) eine praktische Ergänzung sowohl für internationale Mitarbeiter als auch das Stammpersonal sein. Informationen über Fördermöglichkeiten zu Sprachlernangeboten für die internationalen Pflegekräfte können insbesondere Beratungsstellen sowie die entsprechenden Ansprechpartner bei der BA oder des BAMF zur Verfügung stellen.

Während der Einarbeitungsphase kann es, wie erwähnt, sinnvoll sein, dass neue Mitarbeiter aus dem Ausland **zunächst von Landsleuten**, die bereits im Unternehmen tätig sind, angeleitet werden. Dies erleichtert den Einstieg, sollte jedoch stets von der Regel begleitet werden, dass auch in diesen Teams Deutsch gesprochen wird. Für anspruchsvollere Gespräche, etwa bei Konflikten, können Dolmetscher herangezogen werden.

Ebenso ist es wichtig, neue Mitarbeiter mit der im Unternehmen gängigen **Software zur Dokumentation und Kommunikation** vertraut zu machen.

Durch die vorgenannten Maßnahmen kann der Einstieg und die nachhaltige Integration in den Betrieb erleichtert und beschleunigt werden und dadurch nicht nur die Kompetenzen internationaler Pflegekräfte optimal genutzt, sondern auch eine harmonische und produktive Zusammenarbeit in internationalen Teams gefördert werden. Eine gezielte Förderung der Integration stärkt langfristig die Qualität der Pflege und das Betriebsklima in bayerischen Einrichtungen.

## 2.4 Anwerbung fair und zuverlässig gestalten

Die Anwerbung internationaler Pflegekräfte in Bayern erfordert eine faire und zuverlässige Gestaltung des gesamten Prozesses, um den Bedürfnissen der angeworbenen Personen gerecht zu werden.

Ein zentraler Aspekt ist dabei die Beachtung des **Vermittlungsverbotes** von Gesundheits- und Pflegepersonal aus Staaten der sogenannten WHO-Liste gemäß § 38 Beschäftigungsverordnung (BeschV) der BA, um sicherzustellen, dass keine Pflegekräfte aus Ländern mit kritischer Gesundheitsversorgung abgeworben werden. Die jeweiligen Länder sind in der Anlage zu § 38 BeschV aufgeführt ([https://www.gesetze-im-internet.de/beschv\\_2013/anlage\\_1.html](https://www.gesetze-im-internet.de/beschv_2013/anlage_1.html)). Für diese Länder besteht ein Vermittlungsmonopol der BA. Privatpersonen oder sonstigen Institutionen ist die Vermittlung und Anwerbung verboten. Einen Hinweis auf seriöse Vermittlungsdienstleister bietet das **Gütesiegel „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ der DKF.**

Ebenso wichtig ist die Einhaltung des sog. **„Employer-Pays-Prinzips“**, welches garantiert, dass die Kosten für die Anwerbung vom Arbeitgeber und nicht mittel- oder unmittelbar von den Pflegekräften selbst getragen werden. In diesem Zusammenhang gilt es zu klären, welche Akteure (Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Dienstleister) welche Kosten übernehmen. Es ist ratsam, dies bereits vor der Einreise vertraglich festzuhalten. Um die passenden Pflegekräfte für die spezifischen Anforderungen des Unternehmens zu finden, sollte darauf geachtet werden, dass deren Qualifikationen und Erwartungen mit den beabsichtigten Einsatzbereichen übereinstimmen. Einheitliche Bewerbungskriterien, wie ein definiertes Sprachlevel, Berufserfahrung und eventuell bevorzugte Herkunftsländer, können den Auswahlprozess strukturieren und unterstützen. Besonders bei Ländern, aus denen bereits Mitarbeiter im Team tätig sind, können bestehende Erfahrungen helfen, die Integration neuer Kollegen zu erleichtern.

Eine gute Dokumentation der Anwerbungsentscheidungen ist essenziell, um interne Struktur und Transparenz im ggf. unübersichtlichen Feld der internationalen Akquise zu gewährleisten und Entscheidungen nachvollziehbar zu machen. Der sichere Umgang mit Bewerbermanagement-Systemen unterstützt diesen Prozess und trägt zur effizienten Verwaltung der Bewerbungen bei. Bewerbungsgespräche sollten, wenn möglich, in deutscher Sprache geführt werden. Dies bietet sowohl einen ersten Eindruck der Sprachkompetenz als auch der kommunikativen Sicherheit der Bewerber. Die Anwerbung und Integration internationaler Pflegekräfte ist ein dynamischer Prozess, der regelmäßige Auswertung und Nachjustierung erfordert. Durch Reflexion und Anpassung an veränderte Bedingungen oder neue Erkenntnisse aus der Praxis kann der Prozess kontinuierlich verbessert werden.

Durch die konsequente Berücksichtigung dieser Prinzipien und Maßnahmen kann sichergestellt werden, dass die Anwerbung internationaler Pflegekräfte nicht nur fair, sondern auch nachhaltig gestaltet ist.

## 2.5 Netzwerke aufbauen und pflegen

Der Aufbau und die Pflege von Netzwerken sind entscheidende Faktoren für die erfolgreiche Integration internationaler Pflegekräfte.

Ein zentraler Bestandteil in diesem Zusammenhang ist der **Kontakt zu den zuständigen Behörden**. Durch regelmäßige Kommunikation und den Aufbau einer professionellen, aber vertrauensvollen Beziehung können auch bürokratische Prozesse effizienter gestaltet werden.

Bei ca. 6.000 Anträgen in Bayern jährlich allein im Pflegebereich wirkt sich zudem die **Qualität der eingereichten Dokumente** erheblich auf die internen Prozesse der zuständigen Stellen aus. Es ist daher wichtig, Anträge und Unterlagen stets vollständig, sortiert und korrekt benannt einzureichen, um Rückfragen zu minimieren und den Bearbeitungsprozess zu beschleunigen. Durch persönliche Gespräche und die Nutzung der in Bayern bestehenden Beratungsstrukturen zum Thema berufliche Anerkennung und Qualifizierung lassen sich Missverständnisse schnell klären und individuelle Lösungen für auftretende Herausforderungen finden.

Ebenso hilfreich ist der **Austausch mit anderen Unternehmen** und dort tätigen Integrationsbeauftragten, um von deren Erfahrungen zu lernen und ggf. bewährte Strategien zu übernehmen.

Auch die Vernetzung auf **kommunaler Ebene** zum Auf- und Ausbau nachhaltiger Strukturen, zur interkulturellen Öffnung und zur Etablierung einer Willkommens- und Anerkennungskultur in Bayern, wie sie beispielsweise im [„Netzwerk Interkulturelle Öffnung Kommunen in Bayern“](#), einem Projekt im Rahmen des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ erfolgt, ist wichtiger Bestandteil des Integrationsmanagements. Solche Netzwerke bieten nicht nur Unterstützung, sondern ermöglichen auch den Zugang zu neuen Ideen und Impulsen.

Empfehlenswert ist zudem, sich kontinuierlich auf dem Laufenden über aktuelle Entwicklungen im Anerkennungs- und Berufszulassungswesen zu halten, beispielsweise durch das Abonnieren relevanter Newsletter, wie dem des Portals der Bundesregierung für Fachkräfte aus dem Ausland „Make it in Germany“ (abrufbar unter <https://www.make-it-in-germany.com/de/unternehmen/unterstuetzung/newsletter>). Diese bieten aktuelle **Informationen zu gesetzlichen Änderungen, Förderprogrammen oder Best-Practice-Beispielen** im Bereich Integration.

Durch den gezielten Aufbau und die Pflege solcher Netzwerke können die Rahmenbedingungen für die Integration ausländischer Pflegefachkräfte nachhaltig verbessert werden. Dies

stärkt nicht nur den Integrationsprozess, sondern auch die langfristige Zusammenarbeit aller beteiligten Akteure.

### 3. Integrationsprozess vor der Einreise nach Bayern

In diesem Abschnitt werden Integrationsmaßnahmen im Kontext der Planung der Einreise und der Vorbereitung auf das Leben und Arbeiten in Bayern vorgestellt. Diese Maßnahmen bilden den Grundstein für einen gelingenden Start in der neuen beruflichen und sozialen Heimat. Dazu gehören insbesondere die Planung und Organisation des Visum- und Anerkennungsprozesses, die sprachliche und fachliche Vorbereitung der internationalen Pflegekräfte bereits im Ausland, sowie die Unterstützung beim Umzug nach Bayern. Die Hilfestellung, die ein Unternehmen seinen Pflegefachpersonen im Anerkennungsprozess zukommen lässt, ist der erste und mitunter wichtigste Indikator für gelebte Willkommenskultur und ein entscheidender Baustein nachhaltiger Integration. Bei der Integration handelt es sich um einen wechselseitigen, dauerhaften Prozess, der weit vor der Ankunft der internationalen Pflegekräfte beginnt und gut organisiert und begleitet werden muss. Neben behördlichen Formalitäten, die im Rahmen der Einwanderung zu erledigen sind, gibt es weitere Vorintegrationsmaßnahmen, die einen gelingenden Start in Deutschland begünstigen.

#### 3.1 Organisation des Visum- und Anerkennungsprozesses

Auch wenn theoretisch aufenthaltsrechtliche Möglichkeiten der Einreise ohne festen Arbeitsplatz zur Arbeitsplatzsuche bestehen, bildet ein konkretes Arbeitsplatzangebot regelmäßig die Grundlage für das Visum- und Anerkennungsverfahren. Liegt ein konkretes Arbeitsplatzangebot vor, kann das Verfahren zur Einreise der international angeworbenen Pflegeperson eingeleitet werden. Staatsangehörige aus Drittstaaten benötigen für die Einreise ein Visum, das zur Aufnahme einer Erwerbstätigkeit berechtigt. Dem Visumverfahren vorgelagert sind in der Regel die Verfahren zur Aufenthalts- und Beschäftigungserlaubnis sowie zur beruflichen Anerkennung der Berufsqualifikation der internationalen Pflegekräfte. Seit dem 01.03.2024 ist es durch sogenannte Anerkennungspartnerschaften darüber hinaus möglich, auch ohne Antrag auf Anerkennung einzureisen und diesen erst nach der Ankunft in Deutschland zu stellen. Weitere Informationen zum neuen Fachkräfteeinwanderungsgesetz finden Sie z.B. unter <https://www.make-it-in-germany.com/de/visum-aufenthalt/fachkraefteeinwanderungsgesetz>.

Die Dauer der Visaverfahren kann variieren und ist von der gewählten Verfahrensart abhängig. Besonders hingewiesen werden soll hier auf das sogenannte **beschleunigte Fachkräfteverfahren** gemäß § 81a des Aufenthaltsgesetzes (AufenthG), bei dem **verkürzte Fristen** für die Bearbeitungsdauern in den zuständigen Stellen gelten. So liegt etwa die gesetzliche Höchstfrist für die Entscheidung der Anerkennungsstelle für Pflegefachkräfte gemäß § 43 Abs. 3 der Pflegeberufe-Ausbildungs- und -Prüfungsverordnung (PflAPrV) im beschleunigten Fachkräfteverfahren bei zwei anstatt bei vier Monaten für Anträge aus Drittstaaten. Auch für die Terminvergabe bei den deutschen Botschaften gelten verkürzte Fristen.

In Bayern ist die „**Zentrale Stelle für die Einwanderung von Fachkräften**“ (**ZSEF**) als zentrale Ausländerbehörde für die Durchführung des sogenannten beschleunigten Fachkräfteverfahrens zuständig. Pflegekräfte können den Antrag auf ein beschleunigtes Fachkräfteverfahren nicht selbst stellen. Die Antragstellung erfolgt ausschließlich **durch den Arbeitgeber** bei der ZSEF. Nach Beginn des beschleunigten Fachkräfteverfahrens stellt die ZSEF – falls dies bis dahin noch nicht geschehen ist – den Antrag auf Anerkennung der ausländischen Berufsqualifikation beim LfP. Informationen rund um das beschleunigte Fachkräfteverfahren finden sich auf der [Homepage der ZSEF](#).

In Verfahren außerhalb des § 81a AufenthG variiert das Zeitfenster für einen Vorsprachetermin zur Visumantragstellung in Abhängigkeit vom Auslastungsgrad der jeweiligen deutschen Auslandsvertretung. Längere Wartezeiten werden auf den Webseiten der betroffenen Botschaften veröffentlicht, sodass Antragsteller und Einrichtungen dies bei ihren Planungen berücksichtigen können.

Für ein erfolgreiches und schnelles Anerkennungsverfahren ist zudem eine frühzeitige **Beratung** und Organisation des Anerkennungsprozesses entscheidend. In Bayern stehen hierfür die „[Koordinierungs- und Beratungsstelle Berufsanerkennung \(KuBB\)](#)“ der Regierung von [Mittelfranken](#) sowie weitere beratende Institutionen, wie die [Beratungsstellen des IQ-Netzwerkes \(migranet\)](#), die [Anerkennungsberatung der Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft \(bfz\)](#) und die „[Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung](#)“ der Bundesregierung zur Verfügung.

Die **Zuständigkeit** für das **Anerkennungsverfahren** von Pflegefachkräften und Pflegefachhelfern liegt in Bayern zentral beim **LfP**. Beim Anerkennungsverfahren der Pflegefachkräfte gibt es zwei mögliche Ergebnisse: Entweder wird die ausländische Qualifikation als **gleichwertig** anerkannt **oder** es muss eine **Anpassungsmaßnahme** (Kenntnis- bzw. Eignungsprüfung oder Anpassungslehrgang) absolviert werden. In diesen Fällen bietet es sich an, sich frühzeitig über das bestehende Angebot dieser Maßnahmen zu informieren und möglicherweise bereits Kontakt zu entsprechenden Bildungsanbietern aufzunehmen. Detaillierte Informationen zum Anerkennungsverfahren von Pflegefachkräften und Pflegefachhelfern in Bayern finden Sie auf der [Homepage des LfP](#). Unter der Rubrik „Informationsmaterial und Dokumente zur Durchführung von Anpassungsmaßnahmen“ finden sich für den Bereich der Pflegefachkräfte eine [Übersicht mit Angeboten für Anpassungsmaßnahmen in Bayern](#). Die Übersicht wird laufend nach den vorliegenden Informationen gepflegt, erhebt jedoch keinen Anspruch auf jederzeitige Aktualität und Vollständigkeit. Auch im Kontext der Qualifizierungsberatung können die oben genannten beratenden Institutionen eine wertvolle Unterstützung für Arbeitgeber und Anerkennungssuchende darstellen.

Weiterhin besteht für Arbeitgeber die **Möglichkeit einer Förderung** durch die **BA**, um beispielsweise den Besuch einer zertifizierten Anpassungsmaßnahme für Pflegekräfte bei **Lohnfortzahlung und Freistellung** zu ermöglichen. Entsprechende Informationen hierzu bietet der [Fachbereich Arbeitgeber der Regionaldirektion Bayern der Agentur für Arbeit](#).

Wird die Qualifikation nach der Gleichwertigkeitsprüfung durch das LfP als gleichwertig anerkannt und erfüllt die Pflegefachperson gleichzeitig die weiteren Voraussetzungen zur Anerkennung (Nachweis der erforderlichen Sprachkenntnisse, gesundheitliche und persönliche Eignung, Arbeitsplatzangebot, etc.), kann die Pflegefachperson nach Erteilung der Erlaubnis zum Führen der Berufsbezeichnung Pflegefachfrau/Pflegefachmann/Pflegefachperson (i.F. Urkunde) durch das LfP einen Aufenthaltstitel gemäß § 18a AufenthG erhalten, einreisen und sofort eine Tätigkeit als Pflegefachkraft in Bayern beginnen.

### 3.2 Sprachliche und fachliche Vorbereitung

Für die Ausstellung des Visums zur Teilnahme an einer Anpassungsmaßnahme in Bayern nach **§ 16d AufenthG** sind **deutsche Sprachkenntnisse** mindestens auf dem **Niveau B1** des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens (GER) notwendig. Die Sprachkenntnisse sollten schon vor der Einreise nach Deutschland gefördert und nach der Einreise weiter vertieft werden. Spätestens für die **Ausstellung der Urkunde** wird ein Sprachzertifikat über deutsche Sprachkenntnisse auf **GER-Niveau B2** benötigt. Weitere Informationen hierzu finden sich auf dem [Merkblatt Sprachnachweis des LfP](#).

Arbeitgeber sollten die neuen Pflegekräfte bestenfalls schon **vor der Einreise** nach Bayern **beim Spracherwerb unterstützen**. Das erleichtert den internationalen Pflegekräften das Ankommen und die Ausübung der Pflegetätigkeit. Ausführliche Informationen zur sprachlichen Förderung sowohl vor als auch nach der Einreise und zu verschiedenen Trainingsmöglichkeiten finden Sie auf der [Homepage der DKF im Bereich „Sprachentwicklung fördern“](#).

Neben der sprachlichen Förderung im Herkunftsland ist die **fachliche Vorbereitung** eine zentrale Vorintegrationsmaßnahme, um realistische Vorstellungen und Erwartungen an den Arbeitsalltag in deutschen Gesundheitseinrichtungen zu vermitteln. Pflegekräfte aus Drittstaaten verfügen oftmals über ein Pflegeverständnis, das sich wesentlich vom Berufsverständnis einer in Deutschland ausgebildeten Pflegekraft unterscheidet. Für eine gelingende Integration in das deutsche Pflegesystem ist eine fachliche Vorbereitung von zentraler Bedeutung. Informationen zum Pflegeverständnis und Arbeitsalltag in Deutschland können über verschiedene Kanäle und Medien vermittelt werden, beispielsweise durch Erklärvideos, Online-Gespräche oder digitale Informationsmappen. Angebote zur qualifizierten **Vorbereitung auf das Alltags- und Arbeitsleben** in Deutschland im Allgemeinen, wie zielgruppenspezifische landeskundliche



und interkulturelle Trainings und Beratungs- sowie Lernförderangebote, bietet beispielsweise das [Goethe-Institut](#).

Beispiele für Angebote zur Vorintegration sind daneben die Projekte [„Hallo Deutschland“ der AWO Nürnberg](#) und [„Make it in Munich“ der Münchner Volkshochschule](#).

### 3.3 Organisation von Wohnraum / Relocation Management

Im Rahmen der Anwerbung von internationalen Pflegekräften stellt das Relocation **Management** einen bedeutenden Faktor für eine gelingende Integration dar. Der Umzug sollte insbesondere im Hinblick auf die Erledigung der nötigen behördlichen Formalitäten, welche für die Einreise und die Arbeitsaufnahme nötig sind und die entsprechenden weiteren Vorbereitungsmaßnahmen (siehe Abschnitte 3.1 und 3.2), gut geplant sein. Wichtig ist außerdem, dass sämtliche administrativen Aspekte der **Wohnraumorganisation** bereits vor der Einreise der Pflegekraft vollständig geregelt sind.

In der Regel ist es den internationalen Pflegekräften vor der Einreise nicht möglich, sich selbstständig Wohnraum für ihren zukünftigen Aufenthalt in Deutschland zu organisieren. Daher ist die Frage, wo die Mitarbeiter nach ihrer Ankunft für einen längeren Zeitraum wohnen können, äußerst wichtig. Ein erfolgreiches Relocation Management für internationale Pflegekräfte beinhaltet die sorgfältige Organisation von Wohnraum. Dabei sollte frühzeitig **klar kommuniziert** werden, welche Größe und Ausstattung die Unterkunft bietet. Für die transparente Darstellung des künftigen Wohnraums eignen sich insbesondere anschauliche Bilder oder Videos. Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Bereitstellung eines **Internetzugangs**, da dieser nicht nur für die berufliche Integration, sondern auch für den sozialen Austausch und die Kontaktpflege mit Familie und Freunden unerlässlich ist. Da viele Pflegekräfte planen, ihre Angehörigen im Rahmen des Familiennachzugs nachzuholen, sollte das Relocation Management zumindest perspektivisch diesen Bedarf mitberücksichtigen. Bezüglich der Mindestanforderungen in diesem Zusammenhang bestehen eindeutige aufenthaltsrechtliche Vorgaben, deren Erfüllung ebenso eine Relevanz für das Visum bzw. die Zustimmung der BA haben (vergl. § 29. Abs. 1 Nr. 2 AufenthG).

Oftmals stellen Arbeitgeber den internationalen Pflegekräften übergangsweise eigene Räumlichkeiten als Wohnraum zur Verfügung oder übernehmen die Kosten für externe Unterkünfte wie etwa Hotelzimmer. In diesem Zusammenhang sind die Maßgaben der sogenannten **Arbeitsstättenregel** [“ASR A4.4”](#) einzuhalten, welche u.a. die Anforderungen an geeignete Unterkünfte **für Arbeitsstätten** regeln. In solchen Räumlichkeiten können die eingereisten Personen zunächst wohnen und sich bei nächster Gelegenheit einen selbst gewählten Wohnraum suchen und einrichten. Hat ein Unternehmen keinen eigenen Wohnraum, den es zur Verfü-

gung stellen kann, bietet unter Umständen auch der **freie Wohnungsmarkt** geeignete Lösungen. Arbeitgeber können in diesem Zusammenhang bei der **Wohnungssuche** behilflich sein, indem sie sich beispielsweise mit Wohnungsgenossenschaften oder ähnlichen Akteuren vernetzen oder **selbst Wohnungen anmieten** und an die internationalen Pflegekräfte **untervermieten**, sofern dies rechtlich zulässig ist.

Im Falle einer Wohnraumüberlassung ist es essenziell, alle relevanten Aspekte vertraglich zu regeln. Dabei sollte der **Vertrag** möglichst **einfach und verständlich formuliert** sein, um sprachliche Barrieren zu minimieren. Insbesondere folgende Punkte sollten unmissverständlich geklärt werden: die Dauer der Wohnraumüberlassung, mögliche Mitbewohner, die Kostenbeteiligung durch die Pflegekraft und ob diese direkt vom Gehalt abgezogen wird. Unabhängig von der Wohnform ist es wichtig, einen klaren rechtlichen Rahmen zu schaffen, um Verbindlichkeiten und Rechtssicherheit für beide Seiten zu gewährleisten.

Klare Informationen zu den verfügbaren Wohnoptionen sollten rechtzeitig kommuniziert werden. Dies erleichtert den Übergang und bietet den ankommenden Fachkräften Sicherheit und Orientierung, was letztlich zu einer gelungenen Integration beiträgt. Eigenständiges Wohnen ist ein wichtiger Schlüssel zur Integration. In diesem Zusammenhang wird exemplarisch auf das Angebot von „Mietcafés“, „Mieterqualifizierungen“ und einer „Online-Wohnraumbörse“ der [Fachstelle Integration, Familie und Engagement des Landkreises Günzburg](#) verwiesen.

## 4. Integrationsprozess nach der Einreise in Bayern

Die Integration von internationalen Pflegekräften in Bayern ist ein wichtiger Schritt, um den steigenden Bedarf an Pflegepersonal zu decken. Ein umfassendes Konzept sollte verschiedene Aspekte berücksichtigen, um sicherzustellen, dass die Pflegekräfte sich in Bayern willkommen und unterstützt fühlen. Im Folgenden werden weitere konkrete Maßnahmen der betrieblichen und sozialen Integration nach der Einreise in Bayern ausgeführt. Eine wertvolle Hilfestellung in diesem Prozess erhalten sowohl die internationalen Arbeitnehmer als auch die Unternehmen u. a. durch die Angebote der Plattform „Make it in Germany“ der Bundesregierung:

- [Integrationsleitfaden inkl. Toolbox und Linksammlung](#)
- [Hinweise zum Thema „Erfolgreich integrieren“](#)

Auch das Goethe-Institut stellt auf seiner Homepage kostenlose [Angebote für einen guten Start in Deutschland](#) zur Verfügung.

### 4.1 Organisatorische Aspekte des Ankommens am Arbeitsplatz

Die Integration internationaler Pflegekräfte in das deutsche Gesundheitswesen ist ein wichtiger Schritt zur Sicherung der Pflegequalität und -quantität. Ein entscheidender Moment in diesem Prozess ist die Begrüßung der Pflegekräfte **am Flughafen oder Bahnhof**. Diese Begrüßung ist der Auftakt für eine erfolgreiche Integration und sollte den neuen Mitarbeitern vor allem das Gefühl vermitteln, dass sie in Bayern herzlich willkommen sind.

#### 1. Kommunikation im Voraus:

Schon vor der Ankunft der Pflegekräfte sollte es eine klare Kommunikation zwischen den Verantwortlichen und den neuen Mitarbeitern geben. Informationen über den Ankunftszeitpunkt, den Treffpunkt und weitere organisatorische Details sollten rechtzeitig übermittelt werden. Dies schafft Vertrauen und Sicherheit.

#### 2. Unterstützung bei Formalitäten:

Die Ankunft in einem neuen Land kann mit vielen bürokratischen Herausforderungen verbunden sein. Deshalb sollte den Pflegekräften bei der Abwicklung von Einreise- und Aufenthaltsformalitäten Hilfe angeboten werden.

#### 3. Persönlicher Empfang:

Bei der Ankunft am Flughafen oder Bahnhof sollten Vertreter der Einrichtung, in der die Pflegekräfte arbeiten werden, anwesend sein, um sie zu begrüßen. Eine visuelle Begrüßung in Form von Willkommensschildern und Bannern in der Muttersprache der Pflegekräfte kann eine

besonders schöne Geste sein. Dies zeigt, dass sich die Einrichtung um die individuellen Bedürfnisse der neuen Mitarbeiter kümmert. Je nach bestehender Vertrautheit und Gepflogenheiten im Herkunftsland können ein freundliches Lächeln, ein Händedruck, eine landestypische Begrüßungsgeste oder gar eine Umarmung den ersten Eindruck entscheidend prägen. Es empfiehlt sich, vor Ankunft über die Person, das Herkunftsland, die Reisedauer und Route informiert zu sein, um unmittelbar eine vertrauensvolle Kommunikation aufbauen zu können und das Signal zu senden: „Wir freuen uns, dass Du da bist“.

#### 4. Transport und Unterkunft:

Ein zuverlässiger Transport zur vorübergehenden Unterkunft und Unterstützung bei der Zimmerbelegung verhindern unnötigen Stress und erleichtern den Start in das neue Arbeitsumfeld. Sollte den neu eintreffenden Kollegen ein Fahrzeug, wie z.B. einen Dienstwagen, zur Verfügung gestellt oder ein ÖPNV-Ticket finanziert werden, müssen die Nutzungsbedingungen schriftlich und unmissverständlich für alle vereinbart werden.

#### 5. Gemeinsames Essen:

Eine herzliche Begrüßung könnte mit einem gemeinsamen Essen verbunden sein. Dies bietet eine gute Gelegenheit, sich in entspannter Atmosphäre kennenzulernen und eventuell erste Fragen zu klären.

Insgesamt sollte die Begrüßung ausländischer Pflegekräfte am Flughafen oder Bahnhof als ein Akt der Wertschätzung und Respekt für ihre Entscheidung, nach Deutschland zu kommen, gestaltet werden. Dieser positive Eindruck und die Unterstützung in den ersten Tagen tragen dazu bei, dass sich die Pflegekräfte schnell in ihre neue Umgebung einleben, und motiviert ihren Dienst antreten. Auch eine Stadtführung kann gerade bei neuen oder internationalen Pflegekräften helfen, sich schneller zu integrieren und sich in ihrem neuen Umfeld wohlfühlen.

Die **Orientierungsphase** spielt eine zentrale Rolle, um den Pflegekräften eine erfolgreiche Integration zu ermöglichen. Hier sind einige Schlüsselaspekte, die in diesem Zusammenhang berücksichtigt werden sollten:

##### 1. Willkommenskultur:

Die Pflegeeinrichtung sollte eine offene und inklusive Willkommenskultur fördern, in der Vielfalt und unterschiedliche kulturelle Hintergründe geschätzt werden. Dies sollte sich im Umgang mit den neuen Pflegekräften während der Orientierungsphase und im Erstgespräch widerspiegeln. Auch hierfür ist es essenziell, sich bereits vor Ankunft über die Person und deren Herkunft und individuellen Bedarfe informiert zu haben, um eine empathisch-vertrauensvolle Atmosphäre zu schaffen.

## 2. Sprachliche Unterstützung:

Da viele internationale Pflegekräfte noch nicht fließend Deutsch sprechen, kann es hilfreich sein, zu Beginn Dolmetscher heranzuziehen, um die Verständigung zu erleichtern. Dies ermöglicht einen reibungslosen Ablauf des Erstgesprächs. Zudem sollte die Kommunikation in Wort und Schrift in einfacher und leicht verständlicher Alltagssprache erfolgen.

## 3. Einführung in das Gesundheitssystem:

Während der Orientierung sollten die neuen Pflegekräfte eine zumindest überblicksartige Einführung in das deutsche Gesundheitssystem erhalten. Dies umfasst Informationen über Zuständigkeiten, rechtliche Rahmenbedingungen, Qualitätsstandards und die Struktur des Gesundheitswesens. Gerade im Pflegesektor unterscheiden sich die Anforderungen im internationalen Bereich teils erheblich. So sind internationale Pflegekräfte regelmäßig vorrangig im klinischen Bereich tätig, stationäre Langzeitpflegeeinrichtungen oder ambulante Pflegedienste sind für sie häufig eine neue Erfahrung.

## 4. Vorstellung der Einrichtung:

Die neuen Mitarbeiter sollten gleich zu Beginn die Möglichkeit erhalten, die Pflegeeinrichtung und ihr Team kennenzulernen. Dies schafft Vertrautheit und fördert ein Gefühl der Zugehörigkeit. Essenziell hierfür ist auch die Stammbesellschaft über die Ankunft und ggf. neue Aufgaben im Rahmen der Einarbeitung und Integration zu informieren.

## 5. Klärung von Erwartungen und Verantwortlichkeiten:

In einem gemeinsamen Erstgespräch sollten die Erwartungen und Verantwortlichkeiten sowohl seitens der Pflegeeinrichtung als auch der Pflegekräfte geklärt werden. Dies umfasst Arbeitszeiten, Aufgaben, Weiterbildungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven.

## 6. Unterstützung bei persönlichen Anliegen:

Es ist wichtig, dass die neuen Pflegekräfte die Möglichkeit haben, persönliche Anliegen und Fragen zu klären. Dies kann soziale Integration, Wohnsituation und andere individuelle Belange betreffen.

## 7. Kultursensibilität:

In der Orientierungsphase und im Erstgespräch sollte auf die kulturellen Unterschiede und Besonderheiten der Pflegekräfte Rücksicht genommen werden. Ein respektvoller und einfühlsamer Umgang ist hierbei besonders wichtig. In diesem Zusammenhang ist auch die Sensibilisierung der Stammbesellschaft für die interkulturelle Verständigung mit den internationalen Pflegekräften zu nennen. Auch die neuen Pflegekräfte sollten die Möglichkeit haben, kulturelle

Unterschiede zu verstehen und zu reflektieren. Dies kann durch Schulungen, Workshops und interkulturellen Austausch erfolgen. Die kulturelle Einführung sollte auch Aspekte der Verhaltensnormen und Etikette in Deutschland abdecken, um Missverständnisse und Missgeschicke zu vermeiden. Arbeitgeber sollten zudem bereits in der Orientierungsphase klar auf die geltenden Diskriminierungsverbote und die Gleichstellung der Geschlechter hinweisen.

#### 8. Kulturelle Ressourcen und soziale Netzwerke anbieten:

Es ist hilfreich, den ausländischen Pflegekräften Informationen über kulturelle Ressourcen, z.B. Museen, Volkshochschulkurse etc., und Gemeinschaften in ihrer Nähe zur Verfügung zu stellen, damit sie sich in ihrer neuen Umgebung wohlfühlen.

#### 9. Interkulturellen Austausch fördern:

Die kulturelle Einführung ist ein wesentlicher Bestandteil des Integrationsprozesses internationalen Pflegekräfte, da sie nicht nur die berufliche, sondern auch die soziale und kulturelle Integration fördert. Eine gut geplante kulturelle Einführung ermöglicht es den neuen Mitarbeitern, sich in ihrer neuen Umgebung wohlfühlen und ihre Aufgaben effektiv zu erfüllen. Sie trägt zu einer harmonischen und inklusiven Arbeitsumgebung bei, in der Vielfalt als Stärke betrachtet wird. Die Integration kann durch den Austausch von kulturellen Traditionen und Feierlichkeiten innerhalb des Teams gefördert werden. Dies stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl und baut Brücken zwischen den Kulturen.

Die Orientierungsphase und das Erstgespräch sind entscheidende Schritte, um ausländischen Pflegekräften den Einstieg in das deutsche Gesundheitssystem zu erleichtern und ihnen das Gefühl der Wertschätzung zu vermitteln. Durch die Schaffung einer unterstützenden und integrationsfördernden Umgebung wird nicht nur die Zufriedenheit der Pflegekräfte gesteigert, sondern auch die Qualität der Pflegeleistungen verbessert. Eine erfolgreiche Integration trägt somit wesentlich zur langfristigen Stabilität und Effizienz im Gesundheitswesen bei.

Die Integration ausländischer Pflegekräfte in das deutsche Gesundheitswesen erfordert nicht nur die Einführung in das berufliche Umfeld, sondern auch die Anbahnung von **sozialen Netzwerken**. Diese Netzwerke spielen eine wichtige Rolle, um den neuen Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, sich in der Gesellschaft und in ihrer neuen Arbeitsumgebung wohlfühlen. Das Konzept zur Integration ausländischer Pflegekräfte sollte daher auch den Aufbau sozialer Netzwerke umfassen.

Hier sind einige Schlüsselfaktoren, die in einem solchen Konzept berücksichtigt werden sollten:

### 1. Willkommensveranstaltungen:

Die Einrichtung kann Willkommensveranstaltungen organisieren, um die neuen Pflegekräfte zu begrüßen und ihnen die Gelegenheit zu bieten, andere Teammitglieder und Kollegen kennenzulernen. Dies schafft eine informelle, freundliche Atmosphäre für den Aufbau von sozialen Kontakten. Dabei kann auch über lokale Gemeinschaften, kulturelle Angebote und Freizeitmöglichkeiten informiert werden.

### 2. Unterstützung durch Kollegen:

Erfahrene Mitarbeiter können eine entscheidende Rolle beim Aufbau sozialer Netzwerke spielen. Sie sollten ermutigt werden, die neuen Kollegen zu unterstützen, Fragen zu beantworten und sich für gemeinsame Aktivitäten und Gespräche zur Verfügung zu stellen.

### 3. Gemeinsame Aktivitäten:

Die Organisation von gemeinsamen Aktivitäten, wie Team-Ausflügen, interkulturellen Festen oder sozialen Events, fördert das Zusammengehörigkeitsgefühl und stärkt die sozialen Bindungen innerhalb des Teams.

### 4. Unterstützung bei sozialen Fragen:

Die Pflegeeinrichtung sollte den internationalen Pflegekräften bei sozialen Fragen und Anliegen zur Seite stehen, sei es bei der Wohnungssuche, Kinderbetreuung oder anderen alltäglichen Belangen.

Für die Orientierungsphase ist begleitend die sogenannte **Willkommensmappe** ein ideales Instrument zur transparenten Kommunikation der gegenseitigen Erwartungen. Sie bietet den neu angeworbenen Fachkräften Orientierung und dient gleichzeitig als Zeichen einer gelebten Willkommenskultur im Unternehmen. Mit der Willkommensmappe zeigt der Arbeitgeber nicht nur Interesse am persönlichen Wohlbefinden der neuen Pflegekraft, sondern begegnet auch den Sorgen der neuen Mitarbeiter, welche beim Ankommen in einem oftmals noch fremden Land vorherrschen. Die Willkommensmappe kann außerdem die Bindung zwischen der neuen Pflegekraft und dem Unternehmen stärken.

Folgendes sollte eine Willkommensmappe unter anderem beinhalten:

- Wissenswertes über das Unternehmen und den Arbeitsalltag, wie z.B. Arbeitszeiten, Organisationsstruktur und Abteilungen des Unternehmens, Vorgehen im Krankheitsfall
- Informationen über das alltägliche Leben in Deutschland und die Region, z.B. Möglichkeiten der Wohnungssuche, Mobilität durch öffentlichen Nahverkehr, Kultur- und Freizeitangebote, Gastronomie und Sprachkurse



- Wichtige Informationen über die ersten Schritte in Deutschland, wie z.B. Behördengänge, Versicherungen, ärztliche Versorgung, Banken, Steuern und das Sozialsystem
- Adressen relevanter Behörden und Anlaufstellen, wie z.B. die lokale Ausländerbehörde oder beratende Institutionen in der Region
- Ein Glossar mit Erklärungen wichtiger Begriffe

Eine Vorlage zur Erstellung einer Willkommensmappe finden Sie unter <https://www.make-it-in-germany.com/de/unternehmen/integrieren/neue-mitarbeiter/vorbereitungen>.

## 4.2 Einarbeitungskonzept und Coaching

Eine effektive Methode, um den Integrationsprozess zu unterstützen und den neuen Mitarbeitern eine stärkere Bindung an die Pflegeeinrichtung zu ermöglichen, ist die **Einführung von Patenschaften und Mentoring-Programmen**.

Patenschaften und Mentoring sind Instrumente, um die Eingliederung und den Erfolg ausländischer Pflegekräfte in ihrem neuen beruflichen Umfeld zu fördern. Hier sind einige entscheidende Aspekte, die im Rahmen eines Integrationskonzepts berücksichtigt werden sollten:

### 1. Patenschaften etablieren:

Erfahrene Pflegekräfte in der Einrichtung können als Paten für die neuen Mitarbeiter fungieren. Diese Paten bieten Unterstützung, Orientierung und ein offenes Ohr, um Fragen zu klären und Unsicherheiten zu mindern.

### 2. Mentoring-Beziehungen aufbauen:

Neben den Patenschaften sollten formelle Mentoring-Beziehungen geschaffen werden. Mentoren sind erfahrene Pflegekräfte – gegebenenfalls auch mit einem ähnlichen kulturellen Hintergrund –, die die neuen Kollegen in ihrer fachlichen Entwicklung begleiten und ihnen bei der beruflichen Orientierung helfen.

### 3. Individuelle Bedürfnisse berücksichtigen:

Patenschaften und Mentoring sollten auf die individuellen Bedürfnisse der ausländischen Pflegekräfte zugeschnitten sein. Dies kann sowohl kulturelle Sensibilität als auch Sprachunterstützung einschließen.

### 4. Fortbildungs- und Karriereplanung:

Mentoren können den neuen Mitarbeitern bei der Erstellung von Fortbildungs- und Karriereplänen helfen. Dies trägt dazu bei, ihre berufliche Entwicklung zu fördern und Perspektiven für die Zukunft aufzuzeigen.

## 5. Offene Kommunikation fördern:

Die Patenschaften und Mentoring-Beziehungen sollten auf offener Kommunikation basieren. Dies ermöglicht es den Pflegekräften, Bedenken und Herausforderungen anzusprechen und gemeinsam Lösungen zu finden.

## 6. Feedback und Evaluation:

Regelmäßiges Feedback und Evaluationen des Patenschafts- und Mentoring-Programms sind wichtig, um sicherzustellen, dass die Bedürfnisse der neuen Mitarbeiter erfüllt werden und das Programm optimiert wird.

Die Einführung von Patenschaften und Mentoring in das Integrationskonzept für internationale Pflegekräfte bietet eine strukturierte und unterstützende Umgebung, in der diese sich willkommen und unterstützt fühlen. Diese Programme fördern nicht nur die berufliche Entwicklung und Integration, sondern stärken auch das Teamgefühl und die Zusammenarbeit in der Pflegeeinrichtung. Das Ergebnis ist eine harmonische und effektive Arbeitsumgebung, in der die Bedürfnisse der Patienten bestmöglich erfüllt werden.

### 4.3 Anerkennungsprozess unterstützen

Die berufliche Anerkennung als Pflegekraft mit ausländischer Ausbildung ist ein Prozess, der sowohl für Arbeitgeber als auch für internationale Pflegekräfte sowie deren Unterstützer (z.B. Ehrenamtliche, Personalvermittler, Beratungsstellen, etc.) aufgrund der Komplexität der zugrundeliegenden Rechtsvorschriften eine Herausforderung darstellen kann. Darüber hinaus kann man nicht selbstverständlich davon ausgehen, dass den internationalen Pflegekräften die jeweilige Rolle der verschiedenen involvierten Institutionen, wie z.B. die der deutschen Auslandsvertretung, der zuständigen lokalen Ausländerbehörde in Deutschland, der BA und der zuständigen Anerkennungsbehörde bekannt ist. Daher sind die beteiligten Akteure innerhalb Deutschlands und Bayerns im Sinne eines gelingenden Integrationsprozesses gehalten, behördenbedingte und als „bürokratisch“ wahrgenommene Prozessschritte der internationalen Pflegekraft gegenüber möglichst verständlich darzustellen und sie in diesem Prozess zu begleiten.

Da die Anerkennungsverfahren für internationale Pflegekräfte klar definierten gesetzlichen Vorgaben unterliegen, müssen im Rahmen der Antragstellung beim LfP die entsprechenden formalen und inhaltlichen Voraussetzungen berücksichtigt werden. Das LfP stellt auf seiner [Homepage](#) hierfür umfangreiches Informationsmaterial zur Verfügung. Diese Informationen sollen eine möglichst zügige Antragsbearbeitung gewährleisten. Arbeitgeber und die entsprechenden Integrationsbeauftragten können den beruflichen Anerkennungsprozess und die da-

mit verbundenen Integrationsschritten durch die frühzeitige Nutzung des Informationsangebotes des LfP sowie der bayerischen Beratungsstellen (siehe Kapitel 3.1) positiv beeinflussen und stellen damit insbesondere in der Phase des Anerkennungsverfahrens eine wertvolle Unterstützung für internationale Pflegekräfte dar.

#### 4.4 Entwicklungen in heterogenen Teams begleiten

Die Integration neuer internationaler Pflegekräfte in ein bestehendes Team stellt aus verschiedenen Gründen eine Herausforderung für Führungskräfte und die Stammschaft dar. In diesem Zusammenhang gilt es besonders Prozesse des Teambuildings in den Blick zu nehmen. Ziel ist es, Missverständnisse von Anfang an zu vermeiden und Konflikte im Team vorzubeugen. Die internationalen Fachkräfte sollen sich von Beginn an willkommen fühlen. Ein gutes Teamgefüge und die Akzeptanz der neuen Mitarbeiter durch die Bestandsbelegschaft, stellen einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar. Die Mitarbeiter der bestehenden Teams sollten daher stets in Prozesse und Maßnahmen der Integration eingebunden sein. Andernfalls könnte ansonsten das Gefühl einer Ungleichbehandlung mit der Konsequenz neuer Konflikte entstehen. Gerade in diesen heterogenen Teams ist es folglich wichtig, alle im Team mitzunehmen und in eine gemeinsame Strategie einzubinden. Der Mehraufwand zur Integration führt in der Folge zur Entlastung aller im Team. Folgende Maßnahmen sind für eine gute Einbindung in ein bestehendes Team beispielsweise denkbar:

- Entscheidung zur internationalen Anwerbung von Pflegekräften offen kommunizieren und erläutern
- Ideen der Belegschaft im Rahmen der Anwerbung internationaler Pflegekräfte aufgreifen
- Prozesse der Anwerbung und der Vorbereitungen bis zur Ankunft im Team transparent machen
- Team während der ersten Zeit (Wochen/Monate) nach der Ankunft der neuen Kollegen begleiten

Folgende Angebote könnten in diesem Zusammenhang beispielsweise eine wertvolle Unterstützung bieten:

- [INsTeam \(Technische Hochschule Deggendorf\)](#)
- [Betriebliche Integration ausländischer Pflegekräfte \(BIAP\) \(LUCE-Stiftung und Hochschule Hof\)](#)
- [Integration ausländischer Pflegefachpersonen 2.0 \(InaP 2.0\) \(Berufsfachschule für Pflege in Haßfurt/Schweinfurt\)](#)
- [Netzwerk Arbeit und Vielfalt in der Region München \(NAVi\)](#)

- [BGW \(Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienste und Wohlfahrtspflege\)](#)
- [Industrie- und Handelskammer Mittelfranken](#)

#### 4.5 Soziale und kulturelle Eingliederung der Bezugspersonen

Die Integration internationaler Pflegekräfte in das deutsche Gesundheitswesen erfordert nicht nur die Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse der Pflegekräfte selbst, sondern auch eine besondere Beachtung ihrer Familien. In vielen Kulturen kann die Familie eine größere Rolle als in Deutschland spielen. Ein umfassendes Integrationskonzept sollte daher den Faktor "Familie" in den Blick nehmen, um den neuen Mitarbeitern und ihren Angehörigen eine erfolgreiche Integration zu ermöglichen.

Hier sind einige entscheidende Aspekte, die in einem solchen Konzept berücksichtigt werden sollten:

##### 1. Familiensupport und Beratung:

Die Pflegeeinrichtung sollte familienorientierte Unterstützung und Beratung anbieten. Dies kann Hilfe bei der Wohnungssuche, Kinderbetreuung oder Schulwahl für die Kinder der Pflegekräfte umfassen.

##### 2. Sprachkurse für die Familie:

Sprachkenntnisse sind nicht nur für die Pflegekräfte selbst wichtig, sondern auch für ihre Familien. Die Möglichkeit, Sprachkurse für die Familienmitglieder anzubieten, erleichtert die Kommunikation und Integration.

##### 3. Zugang zur Gesundheitsversorgung:

Die Familien sollten Informationen und Unterstützung erhalten, um den Zugang zur Gesundheitsversorgung in Deutschland zu erleichtern. Dies schließt die Versicherung und die Nutzung des Gesundheitssystems ein.

##### 4. Informationen über Schul- und Bildungssystem:

Wenn Familien Kinder haben, ist es wichtig, ihnen Informationen über das deutsche Schul- und Bildungssystem zur Verfügung zu stellen, um eine reibungslose Integration der Kinder in das schulische Umfeld zu gewährleisten.

##### 5. Integration der Familien in die Gemeinschaft:

Die Einrichtung kann Aktivitäten und Veranstaltungen organisieren, die auch die Familien der ausländischen Pflegekräfte in die Gemeinschaft integrieren. Dies schafft soziale Kontakte und unterstützt die Vernetzung.

Die Berücksichtigung auch der Familien kann daher die Lebensqualität und das Wohlbefinden erheblich fördern und dazu beitragen, Stress und Unsicherheiten abzubauen und die Pflegekräfte langfristig an die Einrichtung zu binden.

## 5. Ausblick

Die Integration internationaler Pflegekräfte in Bayern stellt eine große Aufgabe dar, die es aber lohnt anzugehen, um den Herausforderungen des demografischen Wandels und des steigenden Fachkräftebedarfs im Gesundheitswesen erfolgreich zu begegnen. Angesichts einer zunehmend globalisierten Arbeitswelt bietet die gezielte Einbindung ausländischer Fachkräfte nicht nur eine Antwort auf den akuten Personalmangel, sondern auch die Chance, kulturelle Vielfalt und innovative Perspektiven in die bayerische Pflegelandschaft zu integrieren.

Ein nachhaltiger Integrationsprozess erfordert jedoch eine ganzheitliche Herangehensweise, die über die reine Rekrutierung hinausgeht. Sprachliche und fachliche Qualifizierungsprogramme, interkulturelle Schulungen sowie eine enge Begleitung im beruflichen und sozialen Umfeld sind wesentliche Bausteine, um das Ankommen und die langfristige Bindung der internationalen Pflegekräfte zu fördern. Dabei spielt die Zusammenarbeit zwischen Pflegeeinrichtungen, Berufsverbänden, Bildungsträgern und öffentlichen Institutionen eine entscheidende Rolle.

Ebenso gilt es, bestehende bürokratische Hürden – insbesondere bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse und Qualifikationen – abzubauen und Prozesse zu vereinfachen. Eine transparente Kommunikation sowie eine frühzeitige Information über rechtliche Rahmenbedingungen und Unterstützungsangebote tragen wesentlich dazu bei, Unsicherheiten zu reduzieren und die Integration zu erleichtern.

In Zukunft wird es entscheidend sein, integrative Ansätze kontinuierlich zu evaluieren und an die sich wandelnden Anforderungen anzupassen. Nur durch eine aktive Förderung von Chancengleichheit, Wertschätzung und gegenseitigem Lernen kann die Integration internationaler Pflegekräfte zu einem Erfolgsmodell werden – zum Wohle der Beschäftigten, der Pflegebedürftigen und der gesamten Gesellschaft in Bayern.

Dieser Leitfaden soll als praxisnaher Begleiter dazu beitragen, einen solchen zukunftsweisen Weg zu ebnen und die Integration zu einem integralen Bestandteil der Personalstrategie in der Pflege zu machen.

Hinweise zur Weiterentwicklung dieses Leitfadens nehmen wir sehr gerne entgegen.

## Literatur

Engemise, Yvonne: Die wachsende Bedeutung interkultureller Kompetenz im Recruiting. Akademiker Verlag. Saarbrücken, 2016.

Pütz, Robert; Kontos, Maria; Larsen, Christa; Rand, Sigrid; Roukonen-Engler, Minna-Kristiina: Betriebliche Integration von Pflegekräften aus dem Ausland. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, 2019.

Zacharski, Ioanna; Eppenstein, Thomas; Krumacher, Michael: Interkulturelle Kompetenz. Debus Pädagogik. Schalbach, 2015.