

# 1 Die Gewinnung

## 1.1 Pflege in Not – Die Situation der Fachkräfte und die Pflegeausbildung in Deutschland

*Andreas Westerfellhaus & Ulrike Steinecke*

Allein durch die demographisch bedingte Zahl zur Verfügung stehender Schulabgänger stehen immer weniger junge Menschen für einen Eintritt in die Gesundheitsfachberufe zur Verfügung. Der intensiv zu beobachtende Wettbewerb um qualifizierte Schulabsolventen in der Arbeitswelt führt uns diese Realität tagtäglich vor Augen. Junge Berufaspiranten werden mit unterschiedlichsten kreativen Angeboten umworben. Für künftige Arbeitgeber lässt sich in allen Sektoren feststellen, dass dieser Wettbewerb die Zahl der Berufseinsteiger nicht vermehren kann. Vielmehr hat sich ein immenser Verdrängungswettbewerb entwickelt. Gewinnt eine Sparte durch das Entwickeln attraktiver Rahmenbedingungen Teile dieses Wettbewerbs, werden unweigerlich andere Sparten erhebliche Einbrüche in ihren Berufseinsteigerzahlen zu verzeichnen haben.

### 1.1.1 Ausbildung als notwendiges Übel

Bezogen auf die Pflegefachberufe rächt sich insbesondere, dass viele Ausbildungsanbieter und somit potenzielle Arbeitgeber Qualifizierungsangebote nicht über Jahre vorausschauend entwickelt haben. Sie haben vielmehr versucht, sich am vermeintlich eigenen Bedarf zu orientieren oder Ausbildung als notwendiges Übel oder gar als Belastung eingestuft. Sich mit Abwerbmaßnahmen auf dem Markt bereits qualifizierter Fachkräfte zu bedienen, schien zumindest für einige Arbeitgeber lukrativer und effizienter.

Diese Situation ist allerdings auch durch politisch verursachte Regulierungen entstanden. Begrenzte Ausbildungsplatzzahlen und anhaltende Unsicherheiten über die Finanzierung von Ausbildungsplätzen haben die Lage verschärft. Wenn Studium und Ausbildung gesundheitspolitisch unbestritten als Maßnahmen einer qualifizierten Versorgungssicherheit angesehen werden, bedeutet dies zwangsläufig, dass alle künftigen Arbeitgeber an Studium und Ausbildung beteiligt und moderne und qualifizierte Bildungsangebote auskömmlich finanziert werden.

### 1.1.2 Verlust an qualifizierten Fachkräften in der Pflege

Neben jenen, die den Beruf aus unterschiedlichsten Gründen verlassen oder ihre Arbeitszeit reduzieren, ist die Gruppe der Fachkräfte in der Pflege, die altersbedingt den Berufsstand verlassen, eine wahrscheinlich ebenso große Herausforderung. Die Schlagworte »Babyboomer verlassen die Pflege« entsprechen zwar der Realität, stellen jedoch nicht klar, um welche quantitative und qualifizierte Größenordnung es geht.

Erschwerend wirkt sich aus, dass es in Deutschland immer noch keine verlässlichen und qualifizierten Daten über die Zusammensetzung der Berufsgruppe bezogen auf Qualifikation, Geschlecht, Umfang der Arbeitsleistung, tätigkeitsbezogen auf einzelne Sektoren sowie eine gesicherte Altersstruktur gibt. Eine verpflichtende Registrierung der Berufsangehörigen bezogen auf die genannten Daten ist unerlässlich, um mit entsprechenden Maßnahmen rechtzeitig und anforderungsgerecht gegenzusteuern. Festzustellen bleibt: Der Verlust qualifizierter Fachkräfte in der Pflege ist groß und kann unter den beschriebenen Gegebenheiten keinesfalls nur durch Studium oder Ausbildung aufgefangen werden, richtet man den Blick auch auf die älter werdende Gesellschaft, die wahrscheinlich auch einen erhöhten Pflegebedarf entwickelt.

### 1.1.3 Politische Beschreibung langfristiger Ziele

Unter ethischen Fragestellungen verschärft der immense Fortschritt medizinischer Diagnostik und Behandlungsangebote die Notwendigkeit, Lösungen für eine Versorgungssicherheit zu suchen. Dafür kann es keine einfachen Lösungen geben. Politische Schritte benötigen Mut, Engagement und die Erkenntnis, Ziele zu definieren, die kurzfristig, mittelfristig und langfristig angelegt sein müssen. Ohne eine politische Beschreibung, wie unser Gesundheitswesen in 20 Jahren aussehen soll, bleibt es bei symptomatischen auf vier Jahre angelegten Reparaturprozessen. Versuche, allein in einzelnen Sektoren Reformen einzuleiten, ohne ein alle Sektoren einbeziehendes Versorgungskonzept, werden nicht zielführend sein. Angefangen vom Erwerb von Gesundheitskompetenzen, über nachhaltige Präventions- und Rehabilitationsmaßnahmen, einer selbstbestimmten Unterstützung von häuslicher und stationärer Versorgung bis hin zu einer Beschreibung notwendiger und qualifizierter medizinischer Interventionen.

Stellt man fest, dass die medial verbreiteten teils astronomischen Zahlen an Bedarfen an zusätzlichen Fachkräften in der Pflege in einigen Jahren kaum umzusetzen sind, ist es notwendig, über eine Neujustierung intersektoraler und interprofessioneller Versorgungsprozesse nachzudenken und Lösungen zu finden.

### 1.1.4 Neujustierung der Versorgungsprozesse

Konkurrierende Systeme in der häuslichen und stationären Langzeitpflege sowie der Krankenhausversorgung, ausgelöst durch isolierte Leistungsbetrachtungen der einzelnen Sozialgesetzbücher, sind nicht zukunftsfähig und behindern innovative

Entwicklungen. Über sogenannte Erprobungen werden unermüdlich innovative Modelle und deren Umsetzungsmöglichkeiten diskutiert, beispielsweise »Buurtzorg« in der häuslichen Pflege oder das Modell »Stambulant« der BeneVit Gruppe in Baden-Württemberg. Allerdings drängt sich der Eindruck auf, dass der politische Wille fehlt, diese zukunftsfähigen Ansätze gesetzlich zu verankern und dauerhaft in der Versorgung zu etablieren.

Unerlässlich ist, die Berufsausübenden in allen Gesundheitsfachberufen zu betrachten. Alle Gesundheitsfachberufe eint, dass sie nur unzureichend Nachwuchs gewinnen, es eine veränderte »Work-Life-Balance« gibt sowie die bekannten demographischen Entwicklungen in den verschiedenen Berufsgruppen. Gegenüber anderen internationalen Staaten leistet es sich Deutschland nach wie vor, die einzelnen Aufgaben-, Leistungs- und Tätigkeitsfelder erheblich voneinander abzuschotten.

### 1.1.5 Ärztlich dominiertes Gesundheitssystem

Nach wie vor ist das Gesundheitssystem stark ärztlich dominiert (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, 2007, Kooperation und Verantwortung). Leistungserbringer postulieren zwar immer wieder, dass gesetzliche berufs-, haftungs- und leistungsrechtliche Grundlagen für eine notwendige Reform fehlen, jedoch hat jeder bislang gestartete Versuch dieses System in Teilen aufzubrechen, kaum zu Erfolgen geführt. Man denke zum Beispiel an Entscheidungen des Gemeinsamen Bundesausschusses im Jahr 2012, für die Berufe in der Alten- Kranken- und Kinderkrankenpflege Modelle der selbstständigen Ausübung der Heilkunde auf den Weg zu bringen oder zum Ende der letzten Legislaturperiode 2017 bis 2021 die berufsrechtlichen Grundlagen sowie die Möglichkeiten sogenannter vorbehaltener Tätigkeiten gesetzlich zu verankern.

Oft scheitert die Umsetzung an ideologisch geführten Diskussionen zwischen den Berufsgruppen, scheinbar gesteuert von einem mächtigen Lobbyisten-System. Es muss doch der Satz gelten, Leistungen erbringen diejenigen qualifizierten Berufsgruppen, die es am qualifiziertesten beherrschen! Aus meiner Sicht gibt es in dieser Hinsicht noch erhebliche Ressourcen, die Versorgung über die Sektoren und unterschiedlichen, gerade auch ländlichen Regionen hinweg sicherzustellen. Alles andere ist Verschwendung von Ressourcen und Leistungskompetenzen und fördert massiv Berufsunzufriedenheit. Qualifikationen, die Menschen in Studium, Weiterqualifikation und Ausbildung erwerben, müssen diese zum Wohl der Menschen in dieser Gesellschaft eigenständig, eigenverantwortlich und kompetent einsetzen dürfen.

### 1.1.6 Massive Unterschiede in den Qualifikationen

In den Pflegefachberufen gibt es erhebliche Anforderungen an Studium, Ausbildungs- und Weiterbildungsinhalte. Primär qualifizierende Studiengänge sind international fast die Regel. Deutschland ist selbst in Europa immer noch Schlusslicht. Die massiven Qualifikationsunterschiede bringen erhebliche Probleme mit

sich für die internationale Zuwanderung und damit verbundene Qualifikations- und Anerkennungsprozesse in Deutschland. Es darf kein Lösungsansatz sein, Fachkräfte in der Pflege mit internationalen Studienabschlüssen vor einer Arbeitsaufnahme und für einen erfolgreichen Anerkennungsprozess in Deutschland zunächst »downzugraden«. Künftig muss möglich sein, bestehende und über Jahre erworbene Kompetenzen und Fertigkeiten zu nutzen und einzusetzen.

Die notwendigen gesetzlichen Veränderungen im Berufsrecht verstehen sich von selbst. Studienangebote und deren Inhalte müssen in ihrer Vergleichbarkeit transparenter gestaltet, mit Tätigkeitsprofilen (Berufsrecht) in der anschließenden Berufsausübung versehen und einer angemessenen tariflichen Eingruppierung unterzogen werden. Beim Ausgestalten der Studieninhalte müssen Bildungsanbieter mit den Leistungserbringern direkt kommunizieren. Dieses fördert die Akzeptanz potenzieller Arbeitgeber bezogen auf die Einstellung akademischer Mitarbeitender in der Pflege und verhindert Fehlentwicklungen in Berufsprofilen.

### **1.1.7 Bildungskonzept Pflege: Von der Assistenz bis zum Master**

In der Ausbildung sind bereits in den letzten Jahren wichtige Entscheidungen gesetzlich geregelt worden – wie die Einführung einer generalistischen Ausbildung. Allerdings ist eine begleitende Weiterentwicklung dieser gesetzlichen Grundlage sowie der Anschluss- und Weiterqualifikationen unerlässlich. Seit Jahren gefordert und dringend notwendig ist, auf Bundesebene die Assistenzqualifikationen zu vereinheitlichen und weiterzuentwickeln. Nur auf diese Weise kann man ein durchlässiges, bundesweites und an europäischen Standards ausgerichtetes »Bildungskonzept Pflege« nach dem Motto »Von der Assistenz bis zum Master« abbilden und schaffen.

Auch über diese Maßnahmen werden die Rahmenbedingungen positiv beeinflusst. Junge Menschen und potenzielle Berufseinsteiger erwarten zu Recht Transparenz über Leistungsprofile, die von ihnen in der Berufsausübung erwartet werden, sowie klar beschriebene Karriereentwicklungen. Immer wieder wird die Berufsautonomie Pflegenden als Voraussetzung für die Fachkräfte gefordert, die ein herausforderndes Studium beziehungsweise herausfordernde Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote absolviert haben.

### **1.1.8 Entlastung von Pflegenden im beruflichen Alltag**

Daneben müssen auch Möglichkeiten diskutiert und umgesetzt werden, Pflegende im beruflichen Alltag zu entlasten. Können Digitalisierung, Robotik oder gar Künstliche Intelligenz dazu ihren Beitrag leisten? Grundlage für eine Entlastung durch digitale Prozesse ist zunächst, die Sinnhaftigkeit analoger Abläufe und Prozesse zu hinterfragen und neu aufzustellen. Digitale Prozesse in der Patientenkommunikation, zum Beispiel intelligente Spracherkennungsprogramme, einer damit einhergehenden vereinfachten Pflegedokumentation und daraus resultie-

renden Kommunikationswegen in der Abrechnung mit Kostenträgern, können ein nicht zu unterschätzendes Zeitpotenzial freisetzen. Zusätzlich bieten Transparenz in den Abläufen und Möglichkeiten der Entbürokratisierung positives Potenzial.

Welche Möglichkeiten der Entlastung Angebote in der Robotik beisteuern können, muss kritisch hinterfragt werden. Begriffe wie »Pflegeroboter« suggerieren, Roboter könnten pflegerische Tätigkeiten übernehmen. Roboter allerdings können keine nach professionellem Pflegeverständnis definierten Aufgaben übernehmen, allenfalls im Rahmen von Transportdiensten oder der Kommunikation.

### 1.1.9 Qualifizierte Integration zugewanderter Menschen

Im allgemeinen Pflegeverständnis gilt: Nur Menschen können Menschen pflegen. So muss auch immer die Prämisse gelten, viele geeignete, qualifizierte und motivierte Menschen für eine pflegerische Tätigkeit in unserem Kulturkreis zu gewinnen. Für die Zuwanderung internationaler Gesundheitsfachberufe bedeutet dies, insbesondere neben der Anerkennung bereits erworbener Qualifikationen vor allem einen transparenten, bundeseinheitlichen und zügigen Zugang zum Arbeitsmarkt in Deutschland zu ermöglichen. Eine intensive qualifizierte Integration zugewanderter Menschen sowie die Vorbereitung und Begleitung der aufnehmenden Teams sind für einen nachhaltigen Nutzen für alle Beteiligten von unersetzbarer Bedeutung. Diese Vorbereitung und Wertschätzung dürfen sich nicht nur auf den beruflichen Alltag beziehen, sondern müssen genauso die gesellschaftliche Teilhabe in unserer Gesellschaft fördern. Nur so wird Integration gelingen und nur so werden Fachkräfte dauerhaft in ihrem gewählten Beruf bleiben.

#### Zusammenfassung

Aus demographischer Sicht stehen immer weniger junge Menschen für einen Eintritt in die Gesundheitsfachberufe zur Verfügung. Der intensive Wettbewerb der Unternehmen um diese »jungen Köpfe« in allen Sektoren der Gesundheitsversorgung löst dieses grundsätzliche Problem nicht. Hinzu kommt das Problem, das viele Unternehmen die Ausbildung immer noch als notwendiges Übel sehen und die Ausbildungsträger nicht ausreichend vorausschauend geplant haben. Strukturell verschärft wird die Situation durch den Ausstieg qualifizierter Fachkräfte aus den Gesundheitsunternehmen sowie der Trend zur persönlichen Reduzierung der Arbeitszeit bei vielen Mitarbeitenden.

Das Arbeitsumfeld der Pflege in Deutschland ist immer noch geprägt von einer sektoralen Trennung der Pflege entlang der einzelnen Sozialgesetzbücher (ambulante Pflege, stationäre Altenpflege, stationäre Krankenhausversorgung, Rehapflege) sowie eines ärztlich dominierten Gesundheitswesens mit mangelnder interprofessioneller Zusammenarbeit »auf Augenhöhe«. Weiterhin bildet Deutschland im internationalen Vergleich in Europa immer noch das Schlusslicht bezogen auf die primär qualifizierenden Studiengänge in der Pflege.



In diesem Kontext ist auch die Entlastung von hochqualifizierten Fachkräften in der Pflege durch systematische Delegation von Aufgaben an (nach einheitlichen Standards ausgebildete) Assistenzmitarbeitende sowie durch technische und digitale Systeme zu fördern.

Es besteht eine demographisch bedingte Notwendigkeit der Rekrutierung von internationalen Fachkräften. Allerdings erfahren internationale Fachkräfte in der Pflege bei größtenteils hoher und häufig auch akademischer Fachkompetenz unter diesen Rahmenbedingungen zunächst ein »Downgrading« mit der Vergabe von »Defizitbescheiden«. Die Integration von internationalen Fachkräften in der Pflege erfordert neben der umfassenden Anerkennung bereits erworbener Qualifikationen vor allem einen transparenten, bundeseinheitlichen und zügigen Zugang zum Arbeitsmarkt in Deutschland. Dafür benötigt es neben den unternehmerischen Erfolgskonzepten vor allem auch politischen Mut, Kreativität und Durchhaltevermögen.

## 1.2 Die globale Welt der Pflege – Internationale und lokale Ausgangsbedingungen für Arbeitsmigration in Pflegeberufen

*Benjamin Nabert*

Der internationale Wettbewerb um Fachkräfte ist entfacht. Aufgrund der demografischen Entwicklung in vielen Industrienationen, insbesondere in Europa, den USA, Kanada und Japan, wächst weltweit der Bedarf an internationalen Fachkräften in der Pflege stetig. Gleichzeitig führen wirtschaftliche Unterschiede, politische Krisen und lokale Arbeitsmarktbedingungen in anderen Teilen der Welt zu einer zunehmenden Arbeitsmigration in Gesundheits- und Pflegeberufe. Die weltweite Arbeitsmigration in Pflegeberufe ist ein komplexer Vorgang mit weitreichenden Auswirkungen. Sie bietet Chancen, den Fachkräftemangel zu bewältigen, erfordert aber gleichzeitig eine sorgfältige Planung und ethische Überlegungen. Die künftige Versorgungssicherheit wird davon abhängen, wie effektiv Migrationsströme gesteuert und wie gut die beteiligten Fachkräfte vorbereitet, unterstützt und integriert werden.

### 1.2.1 Arbeitsmigration von Fachkräften in der Pflege

Die internationale Arbeitsmigration in Pflegeberufen entwickelt sich dynamisch. In Ländern mit einem hohen Lebensstandard und einer alternden Bevölkerung wie Deutschland, den USA oder Japan steigt die Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften in der Pflege. Demgegenüber stehen Länder mit einer hohen Arbeitslo-

sigkeit und niedrigem Lohnniveau, in denen gut ausgebildete und motivierte Fachkräfte nur eingeschränkte Karrieremöglichkeiten haben. Ihnen bietet der Wechsel in ein anderes Land die Chance auf bessere Arbeitsbedingungen, höhere Löhne und berufliche Weiterentwicklung. Hinzu kommt das Streben nach einem höheren Lebensstandard und der Wunsch, Familienangehörige im Herkunftsland finanziell zu unterstützen. Auch wenn man diese Entwicklung zunächst unter dem Aspekt des lokalen »Brain Drain« (Auswanderung von qualifizierten Köpfen) und den damit verbundenen Richtlinien der WHO betrachten muss, profitieren die Herkunftsländer langfristig von den hohen Devisenzuflüssen aus den Zielländern. Zudem wurden spezielle bilaterale Programme und Abkommen zur Anwerbung von Fachkräften aus dem Ausland entwickelt, um eine verantwortungsvolle Migrationspolitik zum Schutz der Migrierenden zu gewährleisten. Umgekehrt profitieren Zielländer wie Deutschland von der Fachkräftezuwanderung.

Im Jahr 2015 stammten noch 43 % der Anerkennungsanträge von Menschen, die ihre Ausbildung in einem Mitgliedstaat der Europäischen Union, einem EWR-Vertragsstaat oder der Schweiz abgeschlossen hatten. 2022 machten diese Gruppen nur noch 8 % der Anträge aus. 92 % der Anträge stellten Fachkräfte in der Pflege, die ihren Abschluss in Drittstaaten wie den Philippinen, Indien oder in lateinamerikanischen Ländern erworben hatten (Böse et. al., 2024). Das Anwerben von Fachkräften aus Drittstaaten gewinnt an Bedeutung. Gleichzeitig verliert die Zuwanderung von Fachkräften aus der Europäischen Union und den Vertragsstaaten des EWR an Bedeutung. Denn Arbeitsmarktbedingungen, die als wichtige Faktoren für Migration gelten, haben sich in Ländern wie Ungarn, Kroatien, Rumänien und Bulgarien verbessert. Dies ist ein Beispiel dafür, wie dynamisch sich die Situation der Anwerbung verändert. Anwerbestrategien, die noch vor wenigen Jahren erfolgreich waren, müssen heute neu konzipiert werden, um den veränderten Ausgangsbedingungen gerecht zu werden.

Industrieländer werben weltweit um qualifiziertes Personal. Regierungen haben längst erkannt, dass die Versorgungssicherheit gefährdet ist, wenn sie im Wettbewerb um internationale Fachkräfte keine effektiven Rahmenbedingungen schaffen. Denn dann könnte der Wohlstand und die Versorgungsqualität einzelner Industriestaaten ernsthaft bedroht sein.

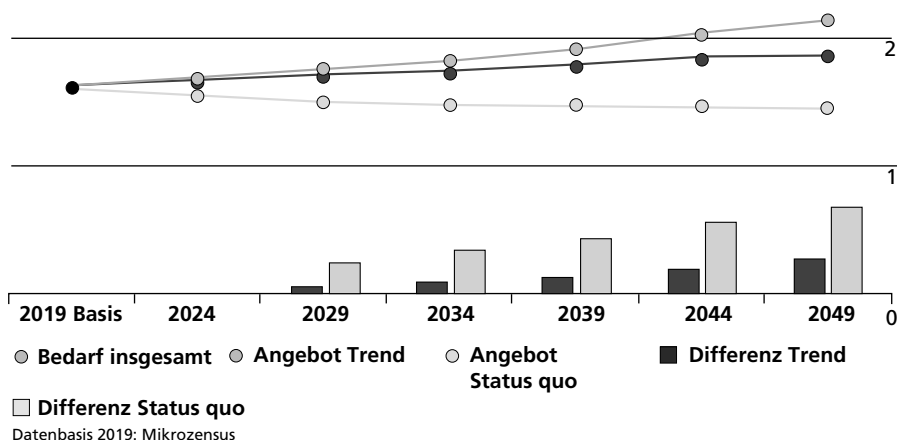
## 1.2.2 Ausgangsbedingungen in Deutschland

### Bedarfsentwicklung

Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts fehlen in Deutschland infolge der alternden Gesellschaft bis zum Jahr 2049 zwischen 280.000 und 690.000 Fachkräfte in der Pflege (Statistisches Bundesamt, 2024; ► Abb. 1.1).

### Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland

Neben dem deutschen Arbeitsrecht spielen die Fürsorge-, Versorgungs- und Versicherungsleistungen des Sozialstaats eine wichtige Rolle, den Standort Deutsch-



**Abb. 1.1:** Engpassbetrachtung des vorausgerechneten Bedarfs und Angebots von Pflegekräften in Millionen (© Statistisches Bundesamt, 2024)

land attraktiver zu machen. Internationale Fachkräfte in der Pflege sehen darüber hinaus die Möglichkeit eines vereinfachten Familiennachzugs als Standortvorteil an. Demgegenüber stehen jedoch die Herausforderungen des Spracherwerbs sowie die administrativen und bürokratischen Hürden im Anerkennungsverfahren.

Insbesondere im Hinblick auf den Spracherwerb hat Deutschland einen signifikanten Wettbewerbsnachteil gegenüber anglophonen Industriestaaten. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, Anerkennungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen. Obwohl der Gesetzgeber mit dem Pflegestudiumstärkungsgesetz zusätzliche Möglichkeiten dafür eingeführt hat, gibt es in der Praxis große Unterschiede und Abweichungen in den jeweiligen Verfahren. Grund dafür ist die föderale Zuständigkeit der einzelnen Bundesländer sowie deren divergierende Auslegung und Anwendung des Gesetzes. Diese Uneinheitlichkeit verunsichert Menschen, die eine Beschäftigung in Deutschland erwägen.

Die Praxis, internationale Fachkräfte in der Pflege, die in der Regel ein vierjähriges Bachelorstudium abgeschlossen haben und mit mehrjähriger Berufserfahrung nach Deutschland kommen, mit einem Defizit- oder Feststellungsbescheid zu begrüßen, fördert nicht gerade eine Willkommenskultur. Selbst die wenigen internationalen Fachkräfte in der Pflege, denen im Anerkennungsverfahren die Gleichwertigkeit ihrer Qualifikationen anerkannt wurde und die somit als Fachkraft anerkannt werden, besitzen bis zum Ausstellen der Berufsurkunde, was bis zu 12 Wochen dauert, keinen Aufenthaltstitel, der sie zur Erwerbstätigkeit berechtigt. Es verwundert daher nicht, dass hochqualifizierte internationale Fachkräfte in der Pflege unter diesen Rahmenbedingungen mitunter andere Industriestaaten bevorzugen.

Erforderlich sind politische und administrative Anstrengungen, um Gesetzeslücken zu schließen und pragmatische Lösungen zu entwickeln. Dabei sollte man bewährte Verfahren aus Bundesländern berücksichtigen, die das Anerkennungsverfahren bereits digitalisiert, vereinfacht und beschleunigt haben. Darüber hinaus



sollte die Fachkräftezuwanderung aus Drittstaaten politisch und medial stärker gefördert werden. Oft werden die Begriffe Migration und Fachkräfteeinwanderung nicht differenziert genug betrachtet. Während im Jahr 2023 zwei Millionen Migrantinnen und Migranten nach Deutschland kamen, erhielten nur 80.300 Menschen einen Aufenthaltstitel im Rahmen der Bildungs- und Arbeitsmigration (Graf, 2023).

### **Rekrutierung internationaler Fachkräfte in der Pflege**

Notwendig ist eine enge Zusammenarbeit aller beteiligten Akteure, um internationale Fachkräfte in der Pflege zu rekrutieren. Herkömmliche Modelle der direkten Anwerbung durch Arbeitgeber scheitern oft angesichts der hohen Komplexität und des Ressourcenaufwands. Zugleich stößt die Zusammenarbeit mit Agenturen, die veraltete Geschäftsmodelle verwenden, qualitativ und quantitativ an ihre Grenzen.

In der Vergangenheit mag es ausgereicht haben, dass deutsche Personalserviceagenturen lose Kooperationen mit Agenturen und Sprachschulen in den Herkunftsländern eingingen und sich auf die Vermittlungs- und Anerkennungsprozesse in Deutschland konzentrierten. Doch eine nachhaltige Rekrutierung ist heute angesichts gestiegener Erwartungen von Arbeitgebern und Fachkräften nur möglich, wenn die Agenturen bereit sind, ihre Dienstleistungen auszubauen. Dies erfordert, eigene Teams in den Herkunftsländern aufzubauen, die die Prozesse und Sprachentwicklung in Zusammenarbeit mit den lokalen Sprachschulen und Fachkräften fördern und gestalten. Nur ein ganzheitlicher Dienstleistungsansatz, der sämtliche Aspekte der Rekrutierung, der sprachlichen und fachlichen Qualifizierung sowie der Vorbereitung und Begleitung der Integration berücksichtigt, gewährleistet eine nachhaltige und qualitativ hochwertige Rekrutierung. Nur so wird eine Fluktuation während der Qualifizierungsprozesse und nach Anerkennung der Berufsabschlüsse weitestgehend vermieden.

### **Auswahl von Personalserviceagenturen**

In den letzten Jahren ist die Zahl der Neugründungen von Personalserviceagenturen stark gestiegen, die sich auf die Anwerbung von Fachkräften in der Pflege spezialisieren wollen. Arbeitgeber sollten daher ein strenges Auswahlverfahren anwenden, das auf nachweisbaren Kriterien basiert. Eine Orientierungshilfe bietet das Gütezeichen »Faire Anwerbung Pflege Deutschland«. Es definiert Standards für ethische und faire Vermittlungsprozesse von Fachkräften in der Pflege aus dem Ausland, indem es sicherstellt, dass international anerkannte Standards und Normen umgesetzt werden, um die Rechte von Arbeitsmigrantinnen und -migranten im Gesundheitswesen zu schützen. Zu den zentralen Leitlinien gehören die Vorgaben der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), das »Employer Pays«-Prinzip (»Arbeitgeber zahlt«) sowie der WHO-Kodex. Bislang wurde das Gütezeichen an etwa 60 Personaldienstleistungsagenturen verliehen.

Um die Auswahl weiter zu verfeinern, sollten Arbeitgeber zusätzliche Auswahlkriterien berücksichtigen, die sich an folgenden Fragen und Erfolgsindikatoren orientieren:

- Wie viele internationale Fachkräfte in der Pflege hat die Agentur bisher erfolgreich vermittelt? Ein Richtwert von mehr als 1.000 vermittelten Fachkräften kann als empirische Grundlage dienen.
- Wie hoch ist die Erfolgsquote beim ersten Versuch des B2-Sprachexamens? Eine Quote von mehr als 75 % sollte angestrebt werden.
- Wie hoch ist die Quote derjenigen, die die Kenntnisprüfung beim ersten Versuch bestanden oder den Anpassungslehrgang erfolgreich abgeschlossen haben? Eine Quote von mehr als 90 % gilt als Zielgröße.
- Wie viele Fachkräfte verlassen den Arbeitgeber innerhalb der ersten 24 Monate nach Anerkennung? Die Abwanderungsquote sollte unter 5 % liegen.

Diese Kriterien bieten eine fundierte Grundlage, um Personalserviceagenturen zielgerichtet auszuwählen. Jedes Kriterium verweist auf die Qualität der drei Säulen im Dienstleistungsprozess:

1. *Erfolgreiches Matching zwischen Fachkräften in der Pflege und Arbeitgebern:* Das Zuordnen von Fachkräften zu passenden Arbeitgebern ist erfolgreich, wenn es berufliche Vorerfahrungen und Fach- und Standortpräferenzen berücksichtigt.
2. *Qualitativ hochwertige Vorbereitung:* Die Güte der sprachlichen und fachlichen Vorbereitung, die es den Fachkräften ermöglicht, ihre Aufgaben im Alltag und Berufsumfeld erfolgreich zu bewältigen.
3. *Hohe Qualität der interkulturellen Vorbereitung und Unterstützung:* Vorintegrationsmaßnahmen im Herkunftsland tragen dazu bei, realistische Erwartungen zu entwickeln, während die Unterstützung durch die Teams vor Ort dabei hilft, sich gezielt auf die internationalen Kolleginnen und Kollegen einzustellen.

Nur wenn diese drei Säulen durch eine geschlossene Bildungs- und Integrationskette miteinander verbunden sind, können internationale Fachkräfte optimal auf Deutschland und ihr neues Arbeitsumfeld vorbereitet werden. Auf diese Weise lässt sich die Qualität der einzelnen Prozesse sichern und wirksam mit den betrieblichen Anforderungen verzahnen.

### **Unternehmerische Weitsicht und politischer Wille**

Ebenso entscheidend ist die Erwartungshaltung künftiger Arbeitgeber. Im Gesundheitswesen gibt es auf unterschiedlichen Funktions- und Entscheidungsebenen eine signifikante Divergenz zwischen den Erwartungen und dem Verständnis der Notwendigkeit internationaler Rekrutierung. Wenn Arbeitgeber die Komplexität der Rekrutierungsprozesse unterschätzen, mit der Gewinnung internationaler Fachkräfte lediglich kurzfristige Personalengpässe lösen wollen und Agenturen primär nach preislichen Kriterien auswählen, ist der Erfolg der Projekte von