



Handreichung 4

Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege

Personalentwicklung

Good-Practice-Beispiele



Wir sind München
für ein soziales Miteinander



Interkulturelle
Altenhilfe und
Langzeitpflege

Impressum

Herausgeberin und Bezugsquelle
Landeshauptstadt München
Sozialreferat
Amt für Soziale Sicherung
St. Martin-Str. 53
81669 München
Telefon: 089 233-68358
Internet: www.muenchen.de/ik-altenhilfe-pflege

Verfasst von:
Anke Kayser (M.A.)
Fachstelle Interkulturelle Altenhilfe und Langzeitpflege
Amt für Soziale Sicherung

Gestaltung:
Valentum Kommunikation GmbH

Druck:
Stadtkanzlei
Gedruckt auf Papiersorte aus 100 Prozent Recyclingpapier

Stand: Januar 2023

Inhalt

Einleitung	4
1. Das städtische Gesamtprojekt	6
2. Schwerpunkte der geförderten Fortbildungen und Workshops im Rahmen des Gesamtprojektes	7
3. Fokus 1: Vielfalt der Bewohner*innen – Diversitäts- und transkulturelle Kompetenzen der Mitarbeitenden stärken in Bezug auf Pflege und Betreuung von Bewohner*innen mit Migrationsgeschichte	7
3.1 Diversitäts- und transkulturelle Kompetenz	8
3.2 Politisch-historische Bildung mit Sozialraumbezug	8
3.3 Diversitätssensible Pflege – transkulturelle Pflege – migrationssensible Pflege – kultursensible Pflege	9
3.4 Motivieren für Interkulturalität durch theaterpädagogische Fortbildungen	9
3.5 Schulungen zu transkultureller Kompetenz als Pflichtprogramm	9
3.6 Übersicht von Fortbildungsthemen aus den Modelleinrichtungen	9
4. Fokus 2: Diverse Mitarbeiterschaft	13
4.1 Willkommenskultur und Workshops für Führungspersonen	14
4.2 Anpassung von Einarbeitungskonzepten	15
4.3 Förderung der Sprachkompetenzen	16
4.4 Rassistische Diskriminierung – klare Leitlinien schaffen, sensibilisieren, Handlungskompetenzen stärken, Betroffene empowern	17
5. Fokus 3: Ressourcen von vielfältigen Teams nutzen – Methoden zur Reflexion und zum Austausch	19
5.1 „Voneinander lernen“ – mit interkulturellen Mitarbeitenden-Runden die gegenseitige Akzeptanz fördern	19
5.2 Kollegiale Beratung und ethische Fallrunden als Methoden zur transkulturellen Konfliktbearbeitung	20
6. Chancen und Herausforderungen für die Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen zur Interkulturellen Öffnung	21
6.1 Fortbildungen und Workshops zu inter- beziehungsweise transkulturellen Themen für das Arbeitsfeld Langzeitpflege anpassen	21
6.2 Strukturelle Rahmenbedingungen in der Langzeitpflege erfordern balanciertes Vorgehen	22
6.3 Konkreter Praxisbezug, Begegnung auf Augenhöhe, Wertschätzung sind unerlässlich	22
6.4 IKÖ-Fortbildungen bringen unerwartete Nebeneffekte	23
6.5 Vertreter*innen an Schlüsselpositionen aus den Einrichtungen in die Planung einbeziehen	23
Bibliografie und weitere Hinweise	24

Einleitung

Die Landeshauptstadt München hat in Zusammenarbeit mit Kooperationspartner*innen von 2014 bis 2020 das Gesamtprojekt „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“ erfolgreich umgesetzt. Ein umfassender Projektabschlussbericht¹ wurde bereits im Jahr 2020 dem Stadtrat vorgelegt und veröffentlicht. Aus diesem umfassenden Projektabschlussbericht sind Teilhandreichungen entstanden, die jeweils bestimmte inhaltliche Schwerpunkte der Interkulturellen Öffnung behandeln. Mit dieser Reihe der Teilhandreichungen möchten wir es Ihnen erleichtern, Ergebnisse aus dem städtischen Gesamtprojekt in Ihrer Pflegeeinrichtung – wo möglich und sinnvoll – zu übertragen. Diese Handreichungen beschreiben konkret, wie Maßnahmen zur Interkulturellen Öffnung in den Modelleinrichtungen umgesetzt wurden. Damit möchten wir Ihnen ermöglichen, von den Erfahrungen in den Modelleinrichtungen zu profitieren und in Ihrer Pflegeeinrichtung weitere Schritte zur interkulturellen und diversitätsorientierten Öffnung zu gehen. Die Handreichungen enthalten zusätzlich weitere Hinweise auf Hilfsmittel und nützliche Literatur.

Die vorliegende **Handreichung 4** stellt Good-Practice-Beispiele aus dem Gesamtprojekt zum Schwerpunkt Personalentwicklung vor. Die Träger der Modelleinrichtungen erhielten Fördermittel von bis zu 4000 Euro jährlich für interne Fortbildungsmaßnahmen zur kultursensiblen Pflege und interkulturellen Öffnung. Denn die diversitätssensible und interkulturelle Personalentwicklung für Führungspersonen und Mitarbeitende ist auch in der Langzeitpflege eine zentrale Säule der Interkulturellen Öffnung. Die Mitarbeitenden sind die wichtigste Ressource, sie setzen die Interkulturelle Öffnung auf der operativen Ebene um und müssen dafür gewonnen werden, diesen Prozess mitzugehen und mitzugestalten. Ihre Ideen, Erfahrungen und Kompetenzen können und sollten gezielt einbezogen werden.

¹ www.muenchen.de/ik-pflege

Übersicht über die Teilhandreichungen

Die Handreichung 1 bietet eine Einführung in das Thema und einen Überblick über das Gesamtprojekt „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“. Die weiteren Teilhandreichungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten beschreiben Good-Practice-Beispiele aus dem Gesamtprojekt.

Handreichung 1: Gesamtprojekt „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege in München“ 2014 bis 2020. Einführung und Überblick

Handreichung 2: Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege – ein Organisationsentwicklungsprozess. Empfehlungen für den Aufbau von Projektstrukturen und für mögliche Interventionsfelder

Handreichung 3: Good-Practice-Beispiele – Organisationskultur, Öffentlichkeitsarbeit, Vernetzung

Handreichung 4: Good-Practice-Beispiele – Personalentwicklung

Handreichung 5: Good-Practice-Beispiele – Transkulturelle Pflegeanamnese migrationssensible Biografiearbeit und Schmerzerfassung

Handreichung 6: Good-Practice-Beispiele – Überwindung von Sprachbarrieren

Handreichung 7: Good-Practice-Beispiele – Gestaltungs- und Umbaumaßnahmen

Handreichung 8: Good-Practice-Beispiele – Leibliches Wohl, kulturelle und soziale Angebote

Handreichung 9: Good-Practice-Beispiele – Spiritualität und Religion

Alle Handreichungen stehen kostenlos zum Herunterladen zur Verfügung:
www.muenchen.de/ik-altenhilfe-pflege

1. Das städtische Gesamtprojekt

Unsere Münchner Stadtgesellschaft wird immer vielfältiger und älter. Senior*innen mit Migrationsgeschichte gehören – auch in unserer Stadt – zu den am schnellsten wachsenden Bevölkerungsgruppen. Mit zunehmendem Alter steigt generell der Unterstützungs- und Pflegebedarf. Dies gilt auch für ältere Migrant*innen. Die Kommune sowie die Träger von Einrichtungen der Offenen Altenhilfe und Langzeitpflege sind gefordert, ihre Dienstleistungen und Angebote vielfaltsorientiert weiterzuentwickeln und so zu gestalten, dass diese auch die Bedürfnisse der älteren Migrationsbevölkerung berücksichtigen. Zugangsbarrieren müssen weiter abgebaut und die Bedingungen für eine chancengleiche Versorgung müssen gefördert werden.

Vor diesem Hintergrund setzte – wie bereits in der Einleitung skizziert – die Landeshauptstadt München in Zusammenarbeit mit Kooperationspartner*innen von 2014 bis 2020 das Gesamtprojekt „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“ erfolgreich um.

Abbildung 1: Kooperationspartner*innen im Gesamtprojekt

Baustein 1 – Kooperationspartner*innen	Modelleinrichtungen
	Horst-Salzmann-Zentrum
 Bayerisches Rotes Kreuz BRK-Kreisverband München	Haus Alt-Lehel
Diakonie  München und Oberbayern Hilfe im Alter	Evangelisches Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus)
	Haus Heilig Geist Hans-Sieber-Haus Haus an der Rümmanstraße
SeniorenWohnen  BRK Ihr <i>Plus</i> im Alter	SeniorenWohnen Kieferngarten
Baustein 2 – Kooperationspartner	Fortbildungen und Workshops
	Institut aufschwungalt
Baustein 3 – Kooperationspartner	Informationskampagne Brücken bauen
	Paritätischer Wohlfahrtsverband Bayern, Bezirksverband Oberbayern

2. Schwerpunkte der geförderten Fortbildungen und Workshops im Rahmen des Gesamtprojektes

Im Rahmen des Gesamtprojektes „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“ erhielten die Träger der Modelleinrichtungen jährlich bis zu 4.000 Euro Fördermittel für die Fortbildungen und Workshops. Ursprünglich war vorgesehen, dass die Fortbildungen vornehmlich dazu dienen sollten, die transkulturellen/interkulturellen Kompetenzen der Führungspersonen und Mitarbeitenden in Bezug auf die Pflege, Betreuung und Versorgung von Bewohner*innen mit Migrationsgeschichte zu erweitern sowie spezifische Angebote für diese Zielgruppe zu fördern und (weiter) zu entwickeln.

Im Projektverlauf zeigte sich, dass ein zweiter wesentlicher Fokus auf die Vielfalt in der Mitarbeiterschaft, die Führung von und die Zusammenarbeit in diversen Teams gelegt werden sollte. In den Münchener Modelleinrichtungen haben mindestens fünfzig Prozent der Mitarbeitenden selbst einen sogenannten Migrationshintergrund. Mitarbeitende und Auszubildende kommen nicht nur aus EU-Ländern, sondern werden im Zuge der Anwerbeprogramme beispielsweise aus Vietnam, den Philippinen und China und anderen Ländern angeworben.

Drittens sollten Fortbildungen und Austauschformate die Ressourcen von vielfältigen Teams in den Fokus rücken und sich damit befassen, wie diese gezielt genutzt werden können. Denn heterogene Teams bieten viele Vorteile wie zum Beispiel eine Vielfalt von unterschiedlichen Zugängen zu den Pflegebedürftigen, verschiedene Perspektiven auf schwierige Situationen und daraus resultierende Lösungsideen und vielfältige Sprachkenntnisse. Sinnvoll kann die Etablierung von spezifischen Methoden sein, die diese Diversität bewusst strukturiert nutzen wie durch kollegiale Beratung zur transkulturellen Fallbesprechung. Ein weiteres Beispiel ist der Aufbau von hausinternen Sprachdiensten.

In den folgenden Abschnitten wird eine Auswahl von Inhalten der Maßnahmen, Fortbildungen und Workshops zu den drei genannten Schwerpunktbereichen skizziert, die sich im Gesamtprojekt besonders bewährt haben.

3. Fokus 1: Vielfalt der Bewohner*innen – Diversitäts- und transkulturelle Kompetenzen der Mitarbeitenden stärken in Bezug auf Pflege und Betreuung von Bewohner*innen mit Migrationsgeschichte

Die Sensibilisierung für unterschiedliche Bedürfnisse in der Pflege und in der sozialen Betreuung, für verschiedene Speisegewohnheiten und -bedarfe und die Stärkung der transkulturellen Handlungskompetenzen der Mitarbeitenden durch Fortbildungen und Workshops ist ein wesentlicher Baustein in der Personalentwicklung.

Das fachliche Wissen der Mitarbeitenden sollte gestärkt und weiterentwickelt werden, weil sich dadurch die Handlungssicherheit verbessert und es damit zu weniger Stress im Arbeitsalltag kommt. Die Fortbildungen und Workshops sollten sich an alle Mitarbeitenden richten und die verschiedenen Arbeitsbereiche und Hierarchieebenen einschließen, denn Überschneidungssituationen sind vielfältig: Eine bosnische Altenpflegerin betreut einen orthodox-christlichen Bewohner, der aus Russland stammt, ein vietnamesischer

Altenpfleger eine bayerische Bewohnerin, die Betreuungskraft aus Ghana ist für einen griechischen Senioren zuständig, eine italienische Wohnbereichsleitung führt ein heterogenes Team.

Folgende Inhalte haben sich im Laufe der Projektumsetzung besonders bewährt.

3.1 Diversitäts- und transkulturelle Kompetenz

Fester Bestandteil der Schulungsprogramme ist die Auseinandersetzung mit der eigenen soziokulturellen Prägung und daraus resultierenden Fremdheitsgefühlen gegenüber unvertrauten (Pflege-)Bedürfnissen von Bewohner*innen unterschiedlichster Herkunft. Transkulturelle Handlungskompetenzen basieren dementsprechend neben Hintergrund- und Erfahrungswissen (soziokulturellem Orientierungswissen) auf der Fähigkeit, die eigenen soziokulturellen Prägungen zu reflektieren, bewusst eine andere Perspektive einnehmen zu können und empathisch, offen und neugierig zu sein².

3.2 Politisch-historische Bildung mit Sozialraumbezug

Hintergrundwissen zur Geschichte der Migration in Deutschland mit Fokus auf die Wanderungsbewegungen nach dem Zweiten Weltkrieg hat in vielerlei Hinsicht ein besonderes Gewicht. Mitarbeitende mit und ohne Migrationsgeschichte erhalten vertieftes Wissen, unter anderen zu folgenden Themen:

- Krieg, Flucht und Vertreibung vom zweiten Weltkrieg bis heute. Die gesundheitlichen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen auf die betroffenen Menschen.
- Politische Steuerung von Migration nach dem Zweiten Weltkrieg und den damit zusammenhängenden gesellschaftlichen Bedingungen, die die Lebenswelten der heutigen Senior*innen mit Migrationshintergrund prägten, die als sogenannte „Gastarbeiter*innen“ rekrutiert wurden. Dieses Hintergrundwissen ermöglicht ein vertieftes Verständnis für beispielsweise eingeschränkte deutsche Sprachkenntnisse von Bewohner*innen mit Migrationsgeschichte, sensibilisiert für Diskriminierung zum Beispiel aufgrund der Herkunft und religiöser Zugehörigkeit, die diese Gruppe in ihrem Leben in Deutschland zum großen Teil erleben musste.

Es wurden gute Erfahrungen mit gemischten Formaten gemacht, die auch Exkursionen beinhalteten, wie der Besuch der Migrationsausstellung im Stadtmuseum oder ein Stadtrundgang mit Fokus auf Migration in München.

² Domenig, Dagmar (2021) (Hrsg.): Transkulturelle und transkategoriale Kompetenz. Lehrbuch zum Umgang mit Vielfalt, Verschiedenheit und Diversity für Pflege-, Gesundheits- und Sozialberufe. Bern, Huber.

Domenig, Dagmar (2007) (Hrsg.): Transkulturelle Kompetenz. Lehrbuch Pflege, Gesundheits- und Sozialberufe. Bern, Huber.

3.3 Diversitätssensible Pflege – transkulturelle Pflege – migrationssensible Pflege – kultursensible Pflege

Hierunter verbirgt sich eine vielfältige Palette von relevantem Hintergrundwissen wie reflexive Kultursensibilität, unterschiedliche Pflege- und Hygienebedürfnisse, Sensibilisierung für rassistische Diskriminierung, Hintergrundwissen Religionen, unterschiedliche Speisebedürfnisse kennenlernen und berücksichtigen, Demenz und Migration, Umgang mit Sterben und Tod in den verschiedenen Religionen, transkulturelle Palliative Care. Zu empfehlen ist, zu ausgewählten Themenkomplexen Exkursionen durchzuführen und damit den Austausch zu fördern. Im Rahmen der Projektumsetzung standen beispielsweise Besuche von Moscheen, buddhistischen Tempeln oder einer jüdischen vollstationären Pflegeeinrichtung auf dem Programm. Fortbildungen zum Thema „Speisen“ begannen mit theoretischen Inputs und wurden mit sinnlichen Kocherlebnissen vertieft.

3.4 Motivieren für Interkulturalität durch theaterpädagogische Fortbildungen

Im Evangelisches Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus) der Hilfe im Alter gGmbH, Diakonie München und Oberbayern, wurden theaterpädagogische Fortbildungen zur Sensibilisierung für interkulturelle Themen und zur Bearbeitung spezifischer Herausforderungen von transkulturellen Teams entwickelt und umgesetzt. Unter Einsatz von theaterpädagogischen Methoden wurden interkulturelle Szenen aus dem „Alltag“ einer vollstationären Pflegeeinrichtung gespielt und regten damit zur Auseinandersetzung und Diskussion an. Teilnehmende wurden dadurch besonders auf der affektiven Ebene erreicht. Das interkulturelle Lernen machte auf diese Weise Spaß und förderte, die Mitarbeitenden „ins Boot zu holen“. Mitarbeitende wurden für die Teilnahme bewusst aus allen Bereichen bunt gemischt, für die Führungskräfte aller Bereiche gab es einen separaten Tag mit Führungsthemen.

3.5 Schulungen zu transkultureller Kompetenz als Pflichtprogramm

Der Kreisverband des Bayerischen Roten Kreuzes war mit dem Haus Alt-Lehel am Gesamtprojekt beteiligt. Die stellvertretende Geschäftsführerin entschied gemeinsam mit der Projektleitung, die Fortbildungsprogramme als Pflichtfortbildung zu definieren. In vier aufeinander aufbauenden Modulen wurden innerhalb von zwei Jahren nahezu alle Mitarbeitenden geschult und erhielten nach dem Abschluss ein Zertifikat. Die Fortbildungen wurden als halbtägige Veranstaltungen durchgeführt, um das „Alltagsgeschäft“ in den Wohnbereichen nicht zu stark zu belasten.

3.6 Übersicht von Fortbildungsthemen aus den Modelleinrichtungen

Die folgende Zusammenstellung veranschaulicht, dass die Fortbildungsthemen zu Beginn der Projektumsetzung der Interkulturellen Öffnung (IKÖ) eher allgemeine Kompetenztrainings in Bezug auf inter-/transkulturelle Kompetenz sowie Kommunikation

und Kultursensibilität in der Langzeitpflege behandelten. Im Projektprozess wurden die Fortbildungsinhalte in den Modelleinrichtungen mehr auf bestimmte Schwerpunktthemen ausgerichtet. Die Aufstellung reflektiert ebenfalls die unterschiedlichen Startzeitpunkte zur Interkulturellen Öffnung in den Modelleinrichtungen.

Horst-Salzmann-Zentrum, Arbeiterwohlfahrt Kreisverband München-Stadt e. V.

2015:

- Kultursensible Pflege
- Umgang mit Fremdheit und Grenzen im Rahmen einer kulturellen Sensibilisierung
- Workshop Leitbildentwicklung

2016:

- Transkulturelles Kompetenztraining
- Kultursensible kollegiale Beratung: Kennenlernen der Methode, ausprobieren, reflektieren und trainieren

2017:

- Kultursensible Pflege
- Fortbildungsprogramm Interkulturelles Dolmetschen
- Schmerz und seine Bedeutung in der interkulturellen Seniorenpflege – Teil 1
- Jüdische Religion und pflegerelevante Themen, mit Führung durch die Synagoge und Besuch des Saul-Eisenberg-Seniorenheims.

2018:

- Interkulturelle Kompetenz, Kultursensible Pflege, Schmerz und Schmerzäußerungen im interkulturellen Kontext – Teil 2
- Islamische Religion – Schwerpunkt pflegerelevante Themen
- In Würde bis zum Lebensende: Umgang mit Sterben und Tod im interkulturellen Kontext
- Fang bei Dir selbst an, mach was draus (interkultureller pädagogischer Theaterworkshop)
- Auswertungsseminar – Evaluation des Projektes IKÖ, 2 Tage

Haus Alt-Lehel, Bayerisches Rotes Kreuz, Kreisverband München

2016:

- Allgemeines transkulturelles Kompetenz- und Kommunikationstraining – modular aufgebaut

2017:

- Transkulturelle Kompetenztrainings – modularer Aufbau, Fortführung
- Kulturelle Konzepte und transkulturelles Handeln
- Kultursensible Kommunikation in der beruflichen Pflegepraxis und im Teamkontext

2018:

- Demenz im interkulturellen Kontext
- Fortbildungsreihe transkulturelle Sterbebegleitung:
 - Sterben und Tod in verschiedenen Religionen
 - Pflege und Begleitung am Lebensende im interkulturellen Kontext
 - Sterben und Tod, Begleitung der Angehörigen in verschiedenen Kulturen
 - Sterbende und deren Angehörige aus verschiedenen Kulturen

2019:

- Interkulturelle Erinnerungsarbeit und biografische soziale Beschäftigung für Menschen mit Migrationsgeschichte
- Muslime im Krankenhaus und in der Pflege
- Muslimische Sterbebegleitung
- Pflegerelevante Themen im muslimischen Kontext
- Judentum: Geschichte der Juden, jüdische Religion, Tradition, Speiseregeln, Umgang mit Sterben und Tod
- Biografiearbeit mit Demenzkranken mit Migrationsgeschichte
- Interkulturelle Handlungskompetenzen mit innovativen Methoden der Theaterpädagogik
- Evaluationsworkshop

**Evangelisches Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus),
Hilfe im Alter gGmbH, Diakonie München und Oberbayern**

2016:

- Einführung: Interkulturelle Öffnung – kultursensible Pflege – was ist das? Fortbildungstag für Stationsleitungen
- Einführungstag Interkulturelle Öffnung / Sensibilisierung, Identität, Migration, Gesundheit: Fortbildungseinheiten für unterschiedliche Berufsgruppen
- Kultursensible Altenpflege
- Führung im interkulturellen Kontext
- Interkulturelle Verständigung in der sozialen Arbeit

2017:

- Kultursensible Altenpflege – Einführungstage
- Sensibilisierung: Identität, Migration, Gesundheit
- Kollegiale Beratung
- Palliativversorgung im Islam für die Palliativgruppe
- Transkulturalität in der Palliative Care – Sterbebegleitung bei muslimischen Patient*innen
- Kommunikation und Führung, mit Fokus auf Bewohner*innen und Kolleg*innen, Gefühle, Pflege und Scham
- Griechischer (Sitz)tanz als Aktivierungsmöglichkeit – für Betreuungskräfte
- Themennachmittage:
 - Miteinander reden in multikulturellen Teams
 - „Seine Ruhe haben“: Allein sein und mit anderen sein in verschiedenen Kulturen
 - Anführer*in sein – im Team und für Bewohner*innen
 - Fremd oder vertraut? Pflege im Islam
 - Trauer und Glück ist auf der ganzen Welt gleich!? Umgang mit Gefühlen
 - Stolz und Ehre, Scham und Schuld und dabei noch das Gesicht wahren in der Pflege

2018:

- Sensibilisierung, Identität, Migration, Gesundheit: Fortbildungsvormittag für Hauswirtschafts- und Küchenkräfte sowie neue Mitarbeitende in Pflege und Betreuung
- Fortbildungstag für Führungskräfte: Kommunikation und Führung im transkulturellen Kontext

- Gefühle, Pflege und Scham: Fortbildung für Pflegekräfte, Betreuung, Verwaltung
- Politische Bildung: Stadtrundgang zum Thema Migrationsgeschichte im Westend
- Antidiskriminierung und Antirassismus: fünf Termine in einzelnen Teams
- Kultursensible Einarbeitung für Einarbeitende, Mitarbeiter*innen, Praxisanleiter*innen
- Kultursensible Einarbeitung für Personalverantwortliche und Leitungspersonen

2019:

- Einführung neue Mitarbeitende – ein Workshop für Pflegekräfte und Mitarbeitende aus der Betreuung und Verwaltung mit theaterpädagogischen Methoden (zwei Tage für verschiedenen Gruppen)
- Antidiskriminierung und Antirassismus
- Evaluations- und Nachhaltigkeitsworkshop

MÜNCHENSTIFT GmbH

2014:

- Exkursion zum Victor-Gollancz-Haus, Frankfurt und zum Forum für eine Kultursensible Altenhilfe, Austausch mit Gabriella Zanier
- Interkulturelles Training – Grundlagen für die Projektgruppe IKÖ

2015:

- Interkulturelle Kompetenztrainings für Pflegekräfte, Ehrenamtskoordinator*innen, Hauswirtschaftliche Leitungen, Pflegedienstleitungen und deren Stellvertretungen
- Kultursensible Altenhilfe für Wohnbereichsleitungen
- Kultursensible Altenhilfe für Mitarbeitende
- Interkulturelle Kommunikation – Wohnbereichsleitungen
- Historisch politische Bildung inklusive Exkursionen
- Interkulturelles Training – Grundlagen für Pflegeüberleitung

2016:

- Interkulturelle Kompetenztrainings für Pflegekräfte, Ehrenamtskoordinator*innen, Hauswirtschaftliche Leitungen, Pflegedienstleitungen und deren Stellvertretungen, Wohnbereichsleitungen
- Fortbildung Kulturdolmetschen

2018:

- Hausinterner Dolmetschdienst
- Interkulturelle Kompetenz und Fremdkulturelles Verstehen
- Historische politische Bildung
- Migrationshistorischer Stadtrundgang
- Exkursion zur Gedenkstätte Dachau
- Gesundheit und Krankheit, Sterben und Tod im Islam

2017:

- Interkulturelle Kompetenztrainings
- Transkulturalität in der Palliative Care – Sterbebegleitung bei muslimischen Patient*innen

SeniorenWohnen Kieferngarten, Sozial-Servicegesellschaft des Bayerischen Roten Kreuzes

2016:

- Interkulturelle Öffnung in der Langzeitpflege
- Interkulturelle Sensibilisierung
- Interkulturelle Verständigung
- Diskriminierung und Rassismus erkennen und handeln

2017:

- Ethnomarketing
- Diversity Management
- Ich bin kein Rassist, aber...! Vortrag
- Religion / Glaube und Spiritualität Modul A: Buddhismus
- Religion / Glaube und Spiritualität Modul B: Islam
- Halal, Koscher und Co: Vegetarismus und vegane Küche aus interkultureller Perspektive
- Halal, Koscher und Co: Judentum und Speiseregeln
- Hausinterner Sprachdienst

2018:

- Religion / Glaube und Spiritualität Modul C: Griechisch–orthodoxes Christentum
- Religion / Glaube und Spiritualität Modul D: Judentum
- Fortbildungsreihe Hausinterner Sprachdienst
- Migrationssensible Biografiearbeit

2019:

- Fortbildungsreihe Hausinterner Sprachdienst
- Vortrag: Lass uns über Rassismus reden
- Macht Demenz interkulturelle Unterschiede?
- Transkulturelles Assessment
- Schmerz und seine Bedeutung in der interkulturellen Seniorenpflege

4. Fokus 2: Diverse Mitarbeiterschaft

Für Mitarbeitende in der vollstationären Pflege ist die Vielfalt in den Teams und auf den Wohnbereichen schon seit vielen Jahren Alltag. Die Mitarbeiterschaft in der teil- und vollstationären Pflege ist in vielerlei Hinsicht divers. Viele Mitarbeitende in den verschiedenen Tätigkeitsfeldern haben eine familiäre und / oder persönliche Migrationsgeschichte. Der 12. Marktbericht Pflege des Sozialreferates der Landeshauptstadt München aus dem Jahr 2021 zeigt auf, dass im Durchschnitt 68 Prozent aller beruflich Pflegenden in den vollstationären Pflegeeinrichtungen einen sogenannten „Migrationshintergrund“ haben.

Die Diversität beschränkt sich allerdings auch bei den Mitarbeitenden nicht auf den Geburtsort und die nationale Herkunft, die Staatsangehörigkeit oder die Muttersprache, sondern schließt weitere Vielfaltskriterien ein: Dazu zählen beispielsweise professionelle Ausbildung(en), Alter, Familienstand, geschlechtliche und sexuelle Identität, religiöse Zugehörigkeit und Weltanschauung und viele mehr.

Gleichwohl, der Anteil von beruflich Pflegenden, die selbst zugewandert sind, wird vermutlich weiterwachsen. Denn: Um dem Fachkräftemangel in der Pflege

zu begegnen, werden verschiedenste Strategien und Aktivitäten umgesetzt. Dazu zählen unter anderem die Anwerbeprogramme. In unterschiedlichsten Ländern wie Philippinen, Mexiko, Brasilien, Kolumbien, Indien und Vietnam werden Personen dafür angeworben, als Pflegefachkraft in Deutschland zu arbeiten oder eine Ausbildung zur Pflegefachkraft in Deutschland zu absolvieren. Die Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten in den Pflegebereich ist eine weitere Strategie.

Die heterogene und internationale Zusammensetzung in der Mitarbeiterschaft bringt für Einrichtungen der Langzeitpflege viele Vorteile. An erster Stelle steht der Ausgleich des Fachkräftemangels. Hinzu kommen eine Vielfalt von unterschiedlichen Zugängen zu den Pflegebedürftigen, vielfältige Sprachkenntnisse, verschiedene Perspektiven auf schwierige Situationen und daraus resultierende Lösungsideen.

Gleichzeitig sind damit auch spezifische Anforderungen verbunden, für die Mitarbeitenden, für die Teams, für die Einrichtungen und deren Träger. Dazu zählen beispielsweise Einarbeitungskonzepte anzupassen, ein einheitliches Pflegeverständnis zu erarbeiten, die Sprachkompetenzen von neu zugewanderten Fachkräften zu fördern sowie Kompetenzen und Strategien gegen Diskriminierung und Rassismus zu stärken und weiterzuentwickeln. Besondere Aufmerksamkeit erfordert, eine Willkommenskultur für neue zugewanderte Fachkräfte zu etablieren und teambildende Maßnahmen zu gestalten. Ein aktiver und reflektierter Umgang mit diesen Anforderungen ist erforderlich, um die Pflegequalität zu sichern und die konfliktfreie Zusammenarbeit zu stärken. Die kooperierenden Träger und Modelleinrichtungen im Gesamtprojekt entwickelten verschiedene Formate und Methoden, um diesen Herausforderungen zu begegnen und die Chancen zu nutzen. Eine Auswahl wird im Folgenden vorgestellt.

4.1 Willkommenskultur und Workshops für Führungspersonen

Die Bedeutung einer aktiv gestalteten Willkommenskultur für angeworbene und neu zugewanderte Fachkräfte ist in der letzten Dekade ausgiebig in der Fachliteratur, in Fachzeitschriften und auf Online-Portalen dargestellt worden.

Im Gesamtprojekt der Landeshauptstadt München wurde dieses wichtige Thema ebenfalls aufgegriffen. Für Führungspersonen wurden Fortbildungen entwickelt, die sich mit der Förderung einer Wertschätzungs- und Willkommenskultur für neu zugewanderte Mitarbeitende befassen. Zu den Inhalten zählten unter anderem eine Reflexion der Herausforderungen, die mit der Wanderung und dem Ankommen in Deutschland und in München einhergehen sowie eine Sensibilisierung der Führungspersonen für die unterschiedlichen Sozialstrukturen in den Herkunftsländern von neuen Mitarbeitenden. Letzteres schließt auch das Wissen darüber ein, dass das System der vollstationären Pflege in vielen Ländern nicht bekannt ist und neu zugewanderte Mitarbeitende in Deutschland erstmals mit diesem System real in Berührung kommen. Bewährt haben sich generell ein zusätzlicher Willkommenstag für neu zugewanderte Mitarbeitende sowie die Einführung eines Pat*innensystems.

Fortbildung mit theaterpädagogischen Methoden – Evangelisches Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus), Hilfe im Alter gGmbH, Diakonie München und Oberbayern

Eine innovative Methode, die im Evangelischen Pflegezentrum Westend entwickelt wurde, ist ein Fortbildungstag für Führungskräfte mit theaterpädagogischen Methoden. Hier wurden Führungsrollen und Führungskommunikation im interkulturellen Kontext reflektiert.

Willkommenskultur bei der MÜNCHENSTIFT GmbH

Die MÜNCHENSTIFT GmbH setzte sich ausgiebig mit der Willkommenskultur auseinander. Es wurde ein vielschichtiges Konzept erarbeitet, das neu zugewanderten Mitarbeitenden sowohl den Einstieg bei der Arbeitgeberin als auch die Ankunft in München erleichtern will. Die Willkommenskultur beim Träger setzt sich aus etwa 175 Fortbildungsterminen zusammen, bei denen die Mitarbeitenden Deutsch lernen und sich mit kulturellen Unterschieden und Gemeinsamkeiten auseinandersetzen. Neue Mitarbeitende werden auch zu den (Versorgungs-)Strukturen in Deutschland und über das System der ambulanten, teil- und vollstationären Pflege informiert und sensibilisiert. Regelmäßige Treffen finden statt, um Alltagsfragen für neu Eingewanderte zu besprechen und Orientierung am neuen Lebensort zu geben. Dazu finden auch Stadtrundgänge statt. Bestandteil der Willkommenskultur ist das EiKu – siehe nächster Punkt.

Tipp

Willkommenskultur

Werkzeugkoffer Willkommenskultur und Integration. Handreichungen für das Ankommen und Bleiben. Herausgegeben von: Deutsches Kompetenzzentrum für Internationale Fachkräfte in den Gesundheits- und Pflegeberufen und dem Kuratorium Deutsche Altershilfe. www.dkf-kda.de/werkzeugkoffer, letzte Sichtung am 09.11.2022.

4.2 Anpassung von Einarbeitungskonzepten

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil für ein gelingendes Ankommen in einer Pflegeeinrichtung und eine produktive Zusammenarbeit im Team ist die Einarbeitung. In vielen Ländern ist die Akademisierung der Pflege weiter vorangeschritten als in Deutschland. Im professionellen Selbstverständnis übernehmen akademische Pflegefachpersonen in den Herkunftsländern oftmals keine Grundpflege, die hier bislang von beruflich Pflegenden aller Qualifikationsniveaus ausgeführt wird. Eine solide, gemeinsame fachliche Basis sowie eine sorgfältige Aufgaben- und Rollenklärung sind für die Qualitätsentwicklung und eine produktive, reibungsarme Zusammenarbeit im Team von zentraler Bedeutung.

Es lohnt sich, strukturiert zu erheben, was in der Einarbeitung bereits gut funktioniert, wo wiederholt Hindernisse und Schwierigkeiten auftauchen und welche Rolle die soziokulturelle und professionelle Vielfalt der Mitarbeitenden und der „skill and grade mix“ dabei spielen können. Daraus abgeleitet können Einarbeitungskonzepte angepasst werden. Dieser Prozess sollte partizipativ gestaltet sein und sowohl

langjährige Mitarbeitende als auch neue Mitarbeitende, Führungspersonen sowie die Perspektive von Bewohner*innen und An- und Zugehörigen einbeziehen.

Die Hilfe im Alter gGmbH, Diakonie München und Oberbayern, hat beispielsweise als einen Baustein ein Schulungskonzept für ein einheitliches Pflegeverständnis erarbeitet. Die MÜNCHENSTIFT GmbH hat in Zusammenarbeit mit der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung (GAB) ein kultursensibles Einarbeitungskonzept entwickelt und eingeführt.

Tipp

EiKu – Kultursensible Einarbeitung.

Entwicklung eines „Kultursensiblen Einarbeitungskonzeptes für neue Mitarbeiter*innen“ in der Altenpflege

„GAB München – Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung – entwickelte und erprobte gemeinsam mit der MÜNCHENSTIFT GmbH das „EiKu – ein kultursensibles Einarbeitungsmodell“, das auch auf andere Organisationen übertragen werden kann. Dabei soll dieses Konzept das arbeitsintegrierte Lernen von überfachlichen Aspekten unterstützen, den Transfer von Fachwissen und -können in die konkrete Organisation und ihre spezifischen Bedingungen fördern und zur Entwicklung einer lernfreundlichen Organisation beitragen“.

Auf der Internetseite der GAB München stehen umfangreiche Informationen über das Projekt EiKu – Kultursensible Einarbeitung und Material über zum Download zur Verfügung: www.gab-muenchen.de/forschungsprojekte/eiku-kultursensible-einarbeitung-in-der-altenpflege/, letzte Sichtung am 06.03.2023

4.3 Förderung der Sprachkompetenzen

Geringe und mangelnde deutsche Sprachkenntnisse der Mitarbeitenden aus diversen Herkunftsländern stellen oft eine große Hürde für eine tragfähige und qualitativ hochwertige Zusammenarbeit dar. Deswegen ist es zielführend, Personalentwicklungsmaßnahmen für Mitarbeitende, die erst kürzlich zugewandert sind, mit Sprachförderung zu koppeln. Bewährt haben sich pflegespezifische Deutschkurse, die in einigen Modelleinrichtungen in Anspruch genommen wurden. Finanzielle Förderungen für pflegespezifische Deutschkurse gibt es durch die Landeshauptstadt München (Sozialreferat und Referat für Arbeit und Wirtschaft) sowie durch weitere Förderstellen. Die Münchner Volkshochschule bietet ebenfalls fachspezifische Deutschkurse an.

Tipp

Ein Tag Deutsch – in der Pflege | Per App durch die Kommunikation am Arbeitsplatz

Kostenloses Lernspiel der Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch mit Übungen zu Kommunikation, Wortschatz, Strukturen und Aussprache für Deutschlernende ab B1.
www.deutsch-am-arbeitsplatz.de/app-ein-tag-deutsch/app

4.4 Rassistische Diskriminierung – klare Leitlinien schaffen, sensibilisieren, Handlungskompetenzen stärken, Betroffene empowern

Ein sensibles und besonders bedeutsames Thema ist rassistische Diskriminierung. Die Bewohnerschaft und die Zusammensetzung der Mitarbeitenden werden in der vollstationären Pflege wie in anderen Arbeitsbereichen immer diverser. Dies bezieht sich allerdings nicht nur auf nationale Herkunft, kulturelle Identität, Religion und Weltanschauung und die Erfahrung rassistischer Zuschreibungen, sondern schließt weitere Diversitätskriterien wie beispielsweise Alter, geschlechtliche Identität, sexuelle Orientierung und soziale Herkunft ein.³ Gleichwohl, der Anteil von beruflich Pflegenden, die selbst zugewandert sind, wird vermutlich weiterwachsen.

Studien wie auch Erfahrungsberichte aus verschiedenen Arbeitsfeldern belegen, dass rassistische Diskriminierung wie auch andere Diskriminierungsformen insbesondere im Lebensbereich Arbeit stattfinden⁴. Weitere Studien zeigen auf, dass Diskriminierung aufgrund von Religion oder Weltanschauung die stärkste Ausprägung zum Ergebnis hat; Befragungen zu gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit stellen insbesondere einen antimuslimischen Rassismus fest⁵.

Zudem ist davon auszugehen, dass die Dunkelziffer weitaus höher ist als die statistischen Zahlen der Studien aufzeigen. Denn: Viele von rassistischer Diskriminierung Betroffene haben individuelle, persönliche Strategien entwickelt, um im Arbeitskontext damit umzugehen. Dies geschieht häufig auch auf der Basis von eigenen Erfahrungen: Leitungspersonen oder auch Kolleg*innen reagieren nicht immer adäquat.

Im Arbeitsfeld Langzeitpflege ist der Umgang der Führungsperson und der Teamkolleg*innen, wenn sich Bewohner*innen rassistisch äußern oder handeln, oftmals problematisch, denn Rassismus wird oft verharmlost. Teilweise agieren Führungspersonen oder Kolleg*innen selbst rassistisch diskriminierend. Beispiele aus der Pflege dafür sind, Kolleg*innen als minderwertig oder Außenseiter*innen zu behandeln⁶, rassistische Witze zu machen, Sprachakzente nachzuahmen oder eine Fachkraft als Assistenzkraft zu behandeln⁷.

3 Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e. V. (2017): Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung. Grundsätze und Qualitätskriterien, Berlin: 4.

4 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017): Diskriminierung in Deutschland. Dritter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestags: 2019.

Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2022): Bevölkerungsbefragung zur Stadtentwicklung 2021. Soziale Entwicklungen und Lebenssituation der Münchner Bürger*innen. Seite 102-104. <https://stadt.muenchen.de/infos/bevoelkerungsbefragung.html>

5 Stelle für interkulturelle Arbeit der Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2018): Interkultureller Integrationsbericht. München lebt Vielfalt. München: 231.

6 Wojczewski S, Pentz S, Blacklock C, Hoffmann K, Peersman W, Nkomazana O, et al. (2015) African Female Physicians and Nurses in the Global Care Chain: Qualitative Explorations from Five Destination Countries. PLoS ONE 10(6): e0129464. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0129464>

7 Iheduru-Anderson, Kechi (2020): Accent bias: A barrier to Black African-born nurses seeking managerial and faculty positions in the United States. In: Nurs Inq, 27, 1-15

Der Umgang und die Konsequenzen bei Vorfällen von rassistischer Diskriminierung sollten nicht von einzelnen Personen abhängig sein, es handelt sich vielmehr um eine organisationale, institutionelle Aufgabe. Rassismus und Diskriminierung haben vielfältige negative Auswirkungen: Auf die Betroffenen, auf die Zusammenarbeit im Team und auf die Pflegequalität. Rassistische Diskriminierung beeinträchtigt die Gesundheit von Betroffenen. Psychische Auswirkungen können Depressionen, Angstzustände, Substanzmissbrauch oder Burnout sein⁸. Daraus resultieren oftmals arbeitsbezogene Auswirkungen wie eine hohe Fluktuation, Berufswechsel⁹ oder die Rückkehr ins Heimatland¹⁰.

Es ist wichtig, dass das Thema Diskriminierung und im Speziellen rassistische Diskriminierung auf der Führungsebene bearbeitet wird und klare Handlungsleitlinien bestehen, die das Vorgehen bei Vorfällen von rassistischer Diskriminierung verbindlich machen. Auch in den Teams sollte das Thema bearbeitet werden und die klare Haltung der Führungsebenen kommuniziert werden. Es ist sinnvoll, Sensibilisierungsworkshops und Fortbildungen zum Thema durchzuführen. Denn: Erstens gilt es, betroffene Mitarbeitende zu schützen und zu stärken. Zweitens wirkt sich dies auf die Teamdynamik aus. Und drittens wirkt ein wertschätzender und respektvoller kollegialer Zusammenhalt auf die Qualität in der Pflege und Betreuung der Bewohner*innen aus¹¹.

Vor diesem Hintergrund wurden im Gesamtprojekt von den Kooperationspartner*innen verschiedene Maßnahmen entwickelt und Aktivitäten umgesetzt, beispielsweise:

- Aktive Beteiligung an den Internationalen Wochen gegen Rassismus.
- Fotoausstellungen und Themenwochen mit Veranstaltungen
- Fortbildungen zur Sensibilisierung für rassistische Diskriminierung
- Erarbeitung eines Leitfadens zum Umgang mit Diskriminierung: Evangelisches Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus), Hilfe im Alter gGmbH, Diakonie München und Oberbayern) (vergleiche Handreichung 2)
- Kampagne Respekt: Die MÜNCHENSTIFT GmbH führte im Jahr 2019 die Kampagne „Respekt – ohne Ausnahme“ durch, in der unter anderem ein Film entstand, der vom Sozialreferat der Landeshauptstadt München gefördert wurde¹².

8 Truitt, Anjali R.; Snyder, Cyndy R. (2020): Racialized Experiences of Black Nursing Professionals and Certified Nursing Assistants in Long-Term Care Settings. In: Journal of Transcultural Nursing, 31, 3, 312-318.

9 Ulusoy, Nazan; Schablon, Anja (2020): Discrimination in In-Patient Geriatric Care: A Qualitative Study on the Experiences of Employees with a Turkish Migration Background. In: Environ. Res. Public Health 17, 2205.

10 Wojczewski et alii, 2015.

11 Bailey, L. D. (2013): Horizontal hostility: Why you should care? Advanced Neonatal Care, 13, 1, 41-47.

12 www.youtube.com/user/MUENCHENSTIFT

Tipp

Online Kurs Antidiskriminierung, IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung

Der kostenlose Onlinekurs der IQ Fachstelle IKA vermittelt in vier übersichtlichen Modulen die Grundlagen von Antidiskriminierung. Schritt für Schritt werden durch zahlreiche Infos, interaktive Einheiten und Selbstreflexionen die Fragen geklärt: Was ist der Kern von Diskriminierung? Welche Formen und Arten von Diskriminierung gibt es? Welche Auswirkungen hat Diskriminierung? Welche Handlungsstrategien gibt es gegen Diskriminierung?

www.vielfalt-gestalten.de/courses/antidiskriminierung/, letzte Sichtung 26.01.2023.

5. Fokus 3: Ressourcen von vielfältigen Teams nutzen – Methoden zur Reflexion und zum Austausch

Der dritte Schwerpunkt der Personalentwicklungsmaßnahmen, die sich im Gesamtprojekt bewährt haben, sind Workshops und Formate, die die Ressourcen von vielfältigen Teams in den Blick nehmen und sich damit befassen, wie diese gezielt genutzt werden können. Denn heterogene Teams bieten viele Vorteile wie eine Vielfalt von unterschiedlichen Zugängen zu den Pflegebedürftigen, verschiedene Perspektiven auf schwierige Situationen und daraus resultierende Lösungsideen. Auf die strukturierte Nutzung der vielfältigen Sprachkenntnisse wird in der Handreichung 6 – Good-Practice-Beispiel – Fokus Sprachbarrieren überwinden eingegangen.

5.1 „Voneinander lernen“ - mit interkulturellen Mitarbeitenden-Runden die gegenseitige Akzeptanz fördern

Das Format „Voneinander lernen – interkulturelle Mitarbeitenden-Runden“ wurde im Horst-Salzmann-Zentrum der Arbeiterwohlfahrt Kreisverband München-Stadt e.V. entwickelt. Ausgangspunkt waren Beobachtungen im Pflegealltag, die je nach soziokulturellem Hintergrund unterschiedliche Herangehensweisen im Umgang mit den Bewohner*innen zeigten. Die Fragestellungen „Wie wird bei euch gepflegt? Wer ist für was verantwortlich? Welche Institutionen gibt es?“ weitete sich dabei aus zu den grundlegenden Fragen: „Wie funktioniert das soziale Zusammenleben? Welchen Einfluss darauf hat die Kultur in euren Herkunftsländern?“.

Das war der Start zur Vortragsreihe „Voneinander lernen“, in der Mitarbeitende mit und ohne Migrationsgeschichte ihr jeweiliges Herkunftsland und ihre Herkunftsregion vorstellten. Dieses Format ermöglichte, die herkunftsbezogene Vielfalt der Mitarbeitenden, die damit zusammenhängende Vielfalt der Sprachkompetenzen und soziokulturellen Hintergründe sowie vielfältigen religiösen Hintergründe der Mitarbeitenden als wichtige Ressourcen zu erkennen und zu würdigen. Es beinhaltete kleine Vorträge beziehungsweise Inputs von Mitarbeitenden über ihr Herkunftsland und ihre Herkunftsregion, die Geschichte, kulturelle Aspekte und manchmal auch zu persönlicher Biografie. Wichtig war, dass die Vorträge während der Arbeitszeit stattfanden.

Mitarbeitende lernten ihre Kolleg*innen aus einer anderen Perspektive kennen, erfuhren zuweilen auch persönliche Hintergründe. Der Effekt dieser Mitarbeitendenrunde zeigte sich in einer gesteigerten gegenseitigen Wertschätzung und gestärkten Kollegialität in den Teams. Damit wurde die Internationalität der Mitarbeitenden im Horst-Salzmann-Zentrum als große Ressource aufgegriffen. Jährlich fanden rund sechs Termine statt. Eine zwingende Voraussetzung für dieses Format ist eine Moderation, die steuert und Einfluss nimmt, vor allem im Hinblick darauf, Stereotypisierungen und Kulturalisierungen zu vermeiden. Kulturalisierung bedeutet, dass der Faktor Kultur überbetont und gleichzeitig andere wichtige Einflussfaktoren wie Sozialisation, schichtspezifische Aspekte, ökonomische Einflussfaktoren sowie individuelle Persönlichkeitsmerkmale in den Hintergrund gerückt oder ausgeblendet werden. Somit kann Kulturalisierung zu einer von Stereotypen geprägten Wahrnehmung und Beurteilung führen.

5.2 Kollegiale Beratung und ethische Fallrunden als Methoden zur transkulturellen Konfliktbearbeitung

Kollegiale Beratung ist eine lebendige Möglichkeit, um konkrete Fälle und Konfliktsituationen aus dem Berufsalltag systematisch zu reflektieren und gemeinsam situationsangemessene Lösungen zu entwickeln. Die Besonderheit dieses Beratungskonzeptes liegt darin, dass die teilnehmenden Mitglieder sich wechselseitig beraten und die Gruppe dabei eigenständig ohne eine externe Moderation (Supervision) vorgeht. Im Evangelischen Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger-Haus, Hilfe im Alter gGmbH) und im Horst-Salzmann-Zentrum (Arbeiterwohlfahrt Kreisverband München-Stadt e.V.) wurde diese Methode eingeführt und evaluiert.

Reflexion von Teamdynamiken mit der Methode Kollegiale Beratung im Evangelischen Pflegezentrum Westend (Leonhard-Henninger Haus)

Im Evangelischen Pflegezentrum Westend lag der Schwerpunkt mehr auf den Teamdynamiken, Teamleitungen und Mitarbeitende nahmen in gleichberechtigten Rollen teil. Deswegen war es wichtig, dass eine Team-externe Person moderierte. Die Projektleitung übernahm hier die vertrauliche Begleitung für die kollegiale Beratung.

Fallbesprechung mit der Methode kollegiale Beratung im Horst-Salzmann-Zentrum.

Im Horst-Salzmann-Zentrum fanden zu Beginn transkulturelle Kompetenztrainings und Fortbildungen für die Anleitenden statt. In einem zweiten Schritt wurde die Methode „Kollegiale Beratung“ für die Gruppe der zukünftigen Anleitenden vermittelt und eingeübt. In einem dritten Schritt wurde ein Standardinstrument entwickelt: Es entstand ein Gesprächsleitfaden für die transkulturellen Fallbesprechungen in Anlehnung an die transkulturelle Pflegeanamnese nach Domenig¹³.

Im Horst-Salzmann-Zentrum wird jede*r Bewohner*in mit Migrationsgeschichte standardmäßig in einer interdisziplinären Fachgruppe mit ihren*seinen jeweiligen Befindlichkeiten und Problemen dargestellt. Die Vorstellung erfolgt gemeinsam durch die Bezugspflegekraft und die zuständige Betreuungsassistenz. Dadurch wird sichergestellt, dass die Bezugspersonen aus den Bereichen Pflege und Betreuung ihre Aktivitäten aufeinander abstimmen.

¹³ Domenig, Dagmar, Stauffer, Georg (2007): Transkulturelle Pflegeanamnese, in Domenig, Dagmar (Hrsg.): Transkulturelle Kompetenz (2007), Verlag Hans Huber, Bern.

Durch den konsequenten Einsatz der Methode Kollegiale Beratung, den Gesprächsleitfaden als Standardinstrument, durch den Ansatz, den Mitarbeitenden aus Pflege und Betreuung gleichberechtigte Stimmen zu geben sowie durch den Einbezug der Kompetenzgruppe Interkulturelle Öffnung und das durch diese Gruppe eingebrachte Fachwissen, werden eine ganzheitliche Betrachtungsweise und als Folge davon eine gemeinsame Haltung gefördert und ermöglicht. Die ganzheitliche Betrachtung und gemeinsame Haltung führten dazu, dass häufig unerwartet schnell innovative Lösungen für die Bewohner*innen mit Migrationsgeschichte erarbeitet werden konnten. Daraus resultierte wiederum, dass die transkulturellen Fallbesprechungen eine hohe Akzeptanz erfuhren und sogar freiwillig durchgeführt wurden. Allerdings war es wichtig, für die Einführung dieses Formates, die Fallbesprechungen zunächst als Pflichtprogramm zu definieren.

Ethische Fallbesprechungen in der MÜNCHENSTIFT GmbH und in Pflegeeinrichtungen der Hilfe im Alter gGmbH

Die MÜNCHENSTIFT GmbH und die Hilfe im Alter gGmbH arbeiten in ihren Pflegeeinrichtungen bereits seit Jahren mit ethischen Fallbesprechungen zu existentiellen Fragen. Themen können Probleme mit Essen und Trinken am Lebensende – insbesondere Nahrungsverweigerung, Pflegeverweigerung sowie konkrete Ängste vor Katastrophen – sein. Eine externe Ethik-Fachperson moderiert und begleitet diese Analysen und Fallbesprechungen. Diese existierenden Gremien und Arbeitsgruppen wurden gezielt in Bezug auf transkulturelle Fragen und Konfliktsituationen aus dem Berufsalltag erweitert und finden regelmäßig statt. Dies ist ein gutes Beispiel dafür, dass nicht zwangsläufig neue Austauschsituationen geschaffen werden müssen, sondern die transkulturellen Fragestellungen querschnittsmäßig integriert werden können.

6. Chancen und Herausforderungen für die Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen zur Interkulturellen Öffnung

Im Laufe des Projektprozesses evaluierte das Gremium „Arbeitsgruppe der Projektleitenden“ im Jahr 2016 und im Dezember 2018 gemeinsam mit der Gesamtprojektleitung die Personalentwicklungsmaßnahmen auf einer Metaebene. In diese Evaluationen fließen die Ergebnisse der jährlichen Auswertungen durch die Projektleitungen ein. Die Erkenntnisse und daraus resultierenden Empfehlungen werden in den folgenden Abschnitten dargestellt.

6.1 Fortbildungen und Workshops zu inter- beziehungsweise transkulturellen Themen für das Arbeitsfeld Langzeitpflege anpassen

Zu Beginn des Gesamtprojektes waren Fortbildungen und Weiterbildungen zu inter- oder transkulturellen Themen in der Langzeitpflege, insbesondere der vollstationären Pflege, noch wenig etabliert. Daraus folgte, dass sich Referent*innen, Trainer*innen, die über Erfahrung in Fortbildungen zu interkultureller Kommunikation oder transkultureller Pflege aus dem klinischen Akutbereich oder aus anderen Praxisfeldern wie der Sozialen Arbeit verfügten, sich zunächst in das Arbeits- und Praxisfeld vollstationäre

Pflege einarbeiten mussten. Eine grundsätzliche Prüfung der Qualifikationsprofile dieser Referierenden erfolgte durch die Gesamtprojektleitung gemäß den Leitlinien, die im Rahmenkonzept des Gesamtprojektes festgelegt waren. Darüber hinaus waren die Projektleitenden gefordert, über die Qualifikationsprofile hinaus die Erfahrungshorizonte und Flexibilität der Referierenden zu ergründen. In der Umsetzung der Fortbildungen und Workshops war es wichtig, diese mit den Referierenden sorgfältig vorzubereiten und anhand der gemeinsamen Evaluation in der Nachbesprechung Methodik, Didaktik und Inhalte entsprechend anzupassen. Oft war es notwendig, einen stärkeren Praxisbezug zu generieren.

6.2 Strukturelle Rahmenbedingungen in der Langzeitpflege erfordern balanciertes Vorgehen

Die konstant herausfordernden strukturellen Rahmenbedingungen in der Langzeitpflege, insbesondere die knappen Personalressourcen und die damit verbundene hohe Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden, beeinflussten die Akzeptanz der Workshops und Fortbildungen durch die Mitarbeitenden und operativen Leitungspersonen.

In der Projektumsetzung in den einzelnen Modelleinrichtungen war es teilweise schwierig, die Mitarbeitenden für die Fortbildungen zu gewinnen oder zu mobilisieren. Eine Freistellung für den Besuch der Fortbildungen während der Arbeitszeit durch die Leitungspersonen war unabdingbar und im Beschluss zum Rahmenkonzept „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“ auch so vorgesehen. Gleichwohl blieb es zunächst schwierig, die genannten Personengruppen auf freiwilliger Basis zu gewinnen. In diesem Kontext zeigte sich, dass es sinnvoll ist, wenn die Einrichtungsleitung und die Pflegedienstleitung in Absprache mit den operativen Leitungspersonen wie zum Beispiel den Wohnbereichsleitungen ausgewählte Inhalte und Formate als Pflichtfortbildung für die Mitarbeitenden definieren und etablieren. Die Erfahrungen aus dem Gesamtprojekt zeigen zudem, dass eine hohe Flexibilität hinsichtlich der Planung und Umsetzung erforderlich ist, denn die jeweils aktuellen institutionellen Rahmenbedingungen und Personalressourcen müssen berücksichtigt werden. Konkret bedeutet dies, diverse Formate zu konzipieren und anzubieten: Dazu zählen halbtägige Fortbildungsreihen, ganztägige Fortbildungen und kürzere Formate im Zeitrahmen von eineinhalb Stunden.

6.3 Konkreter Praxisbezug, Begegnung auf Augenhöhe, Wertschätzung sind unerlässlich

„Jetzt sollen wir auch noch dieses Thema bearbeiten“, „Wir sind doch schon ewig ein Multi-Kulti-Team, was soll das denn jetzt?“ Um diese Widerstände zu überwinden, sollten die Fortbildungen praxisorientiert und handlungsleitend konzipiert sein und Themen aus dem Pflege- und Betreuungsalltag aufgreifen. Je konkreter und weniger abstrakt die Inhalte vermittelt werden, desto größer ist die Akzeptanz durch die Mitarbeitenden. Die Themen für die Workshops und Fortbildungen sollten unbedingt Fallsituationen der Mitarbeitenden und/oder Fallbeispiele für typische soziokulturelle Überschneidungssituationen aus dem Arbeitsfeld stationäre Langzeitpflege aufgreifen. Die persönliche Ansprache und Wertschätzung der Mitarbeitenden durch die Referierenden sind bedeutsam, insbesondere vor dem Hintergrund, dass die gesellschaftliche

Wertschätzung und die Entlohnung für diese anspruchsvollen professionellen Tätigkeiten noch immer zu gering sind. Es ist wichtig, in Fortbildungen und Workshops gezielt die Ressourcen, die vielfältigen persönlichen und professionellen Hintergründe und das Wissen der Mitarbeitenden einzubeziehen. Immer wenn die Referierenden den Mitarbeitenden auf Augenhöhe begegneten, war die Resonanz deutlich positiver.

6.4 IKÖ-Fortbildungen bringen unerwartete Nebeneffekte

Insgesamt haben die interkulturellen Personalentwicklungsmaßnahmen und Team-Maßnahmen dazu geführt, dass sich die grundsätzliche Haltung der Mitarbeitenden gegenüber Kollegialer Beratung, Intervision und Supervision geändert hat. Durch die Etablierung von Formaten, die allen Mitarbeitenden eine Stimme geben, unabhängig von professionellen und herkunftsspezifischen Hintergründen und unabhängig vom konkreten Arbeitsfeld und den Funktionen, haben sich zudem generell die Fähigkeiten der Mitarbeitenden, über ihre eigenen Bedürfnisse zu sprechen, erhöht. Auch Vorbehalte gegenüber Teamsupervision wurden geringer. Damit konnten als unerwartete Nebeneffekte wichtige Synergien für eine Weiterentwicklung von Unternehmenskultur generiert werden.

6.5 Vertreter*innen an Schlüsselpositionen aus den Einrichtungen in die Planung einbeziehen

Die Fortbildungen von Führungspersonen und Mitarbeitenden wurden von den Projektbeteiligten der Kooperationspartner*innen, insbesondere auch von Einrichtungsleitungen, als eine der wirkungsmächtigsten Maßnahmen identifiziert. Sie haben einen zentralen Platz in der Projektarbeit. Die Maßnahmen der Personalentwicklung sollten sorgfältig geplant und gesteuert werden. Es hat sich als sinnvoll erwiesen, diese unter Einbezug von Vertreter*innen der unterschiedlichen Arbeitsbereiche und verschiedener Schlüsselpositionen in der jeweiligen vollstationären Pflegeeinrichtung zu planen. Die spezifischen Anliegen und Bedürfnisse der jeweiligen Pflegeeinrichtungen sollten unbedingt berücksichtigt werden.

Bibliografie und weitere Hinweise

- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017): Diskriminierung in Deutschland. Dritter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestags: 2019.
- Bailey, L. D. (2013): Horizontal hostility: Why you should care? *Advanced Neonatal Care*, 13, 1, 41-47.
- Domenig, Dagmar (2007) (Hrsg.): *Transkulturelle Kompetenz. Lehrbuch Pflege, Gesundheits- und Sozialberufe*. Bern, Huber.
- Domenig, Dagmar (2021) (Hrsg.): *Transkulturelle und transkategoriale Kompetenz. Lehrbuch zum Umgang mit Vielfalt, Verschiedenheit und Diversity für Pflege-, Gesundheits- und Sozialberufe*. Bern, Huber.
- Domenig, Dagmar, Stauffer, Georg (2007): *Transkulturelle Pflegeanamnese*, in Domenig, Dagmar (Hrsg.): *Transkulturelle Kompetenz (2007)*, Verlag Hans Huber, Bern.
- Iheduru-Anderson, Kechi (2020): Accent bias: A barrier to Black African-born nurses seeking managerial and faculty positions in the United States. In: *Nurs Inq*, 27, 1-15
- Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2022): *Bevölkerungsbefragung zur Stadtentwicklung 2021. Soziale Entwicklungen und Lebenssituation der Münchner Bürger*innen*. Seite 102-104. <https://stadt.muenchen.de/infos/bevoelkerungsbefragung.html>
- MÜNCHENSTIFT GmbH: *Filmische Dokumentation der Umsetzung des Projektes „Interkulturelle Öffnung der Langzeitpflege“ und Film zur Kampagne Respekt*. <https://vimeo.com/muenchenstift>
- Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e. V. (2017): *Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung. Grundsätze und Qualitätskriterien*, Berlin: 4.
- Stelle für interkulturelle Arbeit der Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2018): *Interkultureller Integrationsbericht. München lebt Vielfalt*. München: 231.
- Truitt, Anjali R.; Snyder, Cyndy R. (2020): Racialized Experiences of Black Nursing Professionals and Certified Nursing Assistants in Long-Term Care Settings. In: *Journal of Transcultural Nursing*, 31, 3, 312-318.
- Ulusoy, Nazan; Schablon, Anja (2020): Discrimination in In-Patient Geriatric Care: A Qualitative Study on the Experiences of Employees with a Turkish Migration Background. In: *Environ. Res. Public Health* 17, 2205.
- Wojczewski S, Pentz S, Blacklock C, Hoffmann K, Peersman W, Nkomazana O, et al. (2015) African Female Physicians and Nurses in the Global Care Chain: Qualitative Explorations from Five Destination Countries. *PLoS ONE* 10(6): e0129464. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0129464>

Internetlinks

EiKu – Kultursensible Einarbeitung.

<https://www.gab-muenchen.de/forschungsprojekte/eiku-kultursensible-einarbeitung-in-der-altenpflege/>, letzte Sichtung am 07.03.2023

Die Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch, Deutsch am Arbeitsplatz / App „Ein Tag Deutsch- in der Pflege“: www.deutsch-am-arbeitsplatz.de, letzte Sichtung am 26.01.2023.

Online Kurs Antidiskriminierung, IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung: www.vielfalt-gestalten.de/courses/antidiskriminierung/, letzte Sichtung am 26.01.2023.

Werkzeugkoffer Willkommenskultur und Integration

Handreichungen für das Ankommen und Bleiben. Herausgegeben von: Deutsches Kompetenzzentrum für Internationale Fachkräfte in den Gesundheits- und Pflegeberufen und dem Kuratorium Deutsche Altershilfe. www.dkf-kda.de/werkzeugkoffer-wi/, letzte Sichtung am 26.01.2023.

