

Auf der Station für Innere Medizin geht es an diesem späten Donnerstagvormittag erstaunlich ruhig zu. Während einige Pflegekräfte der Klinik in Neuen die Ausgabe des Mittagessens vorbereiten, macht sich Argnesa Avdyli auf den Weg zu einem Patienten. An ihrer weißen Uniform steckt ein Namensschild, „Argnesa A., Ausbildung Pflegekraft“ steht da in großen Buchstaben. Die Frau mit den langen zurückgebundenen Haaren wirkt schüchtern. Vor etwas mehr als einem Jahr ist sie aus Kosovo nach Brandenburg gekommen. Sie will in den Havelland-Kliniken eine Ausbildung als Pflegefachkraft absolvieren, für sie ein Traumjob. Nun gehört Blutdruckmessen zu den wenigen Aufgaben, die die Auszubildende im zweiten Lehrjahr allein übernehmen darf.

Tief versunken liegt der Patient in seinem Kissen, nur mit Mühe kann er sich aufrichten. Doch er scheint sich über den Besuch zu freuen. „Wie geht es Ihnen heute?“, fragt Argnesa ihn freundlich. Der Mann lächelt gequält, es geht schon, meint er. Bereitwillig streckt er ihr seinen linken Arm entgegen, er kennt die Routine. Sie legt die Manschette um seinen Oberarm, pumpt auf, zählt mit dem Stethoskop konzentriert die Herzschläge in der Armbeuge. „130 zu 90, das ist okay“, sagt sie und lächelt. Dann wünscht sie alles Gute und meldet die Werte bei der Stationsleitung.

Die Zahl der Pflegekräfte wächst seit Jahren. Trotzdem reicht es nicht

Es sind junge Pflegekräfte wie Argnesa Avdyli, die helfen sollen, den alarmierenden Fachkräftemangel im deutschen Gesundheitswesen zu lindern. Ein Problem, das in den Städten, vor allem aber in ländlichen Regionen immer spürbarer wird. Auch in Neuen, einer Kleinstadt mit 20 000 Einwohnern, keine 40 Kilometer westlich von Berlin. Viel Industrie gibt es hier nicht. Das Städtchen war mal bekannt für seine Pionierarbeit in der Funktechnik, lange her. Wer heute beruflich hier landet, ist oft nur auf der Durchreise, auf der Suche nach einem besseren Job und einem aufregenden Leben in der nahen Hauptstadt.

Deswegen geht man an den Havelland-Kliniken seit ein paar Jahren ganz neue Wege, um die Personalnot zu bekämpfen. Ein wichtiger Baustein ist dabei, Nachwuchs in Südosteuropa anzuwerben, genauer gesagt in Kosovo, Albanien und Nordmazedonien. Wie es aussieht, mit Erfolg: 18 junge Leute sind in den vergangenen zwei Jahren gekommen, um in der Unternehmensgruppe der Havelland-Kliniken eine Ausbildung zu machen. Zu dem Verbund gehören verschiedene Einrichtungen im gesamten Landkreis, darunter die Kliniken in Neuen und Rathenow, Pflegeheime, ambulante Dienste, Rettungsdienste und ein Ausbildungszentrum.

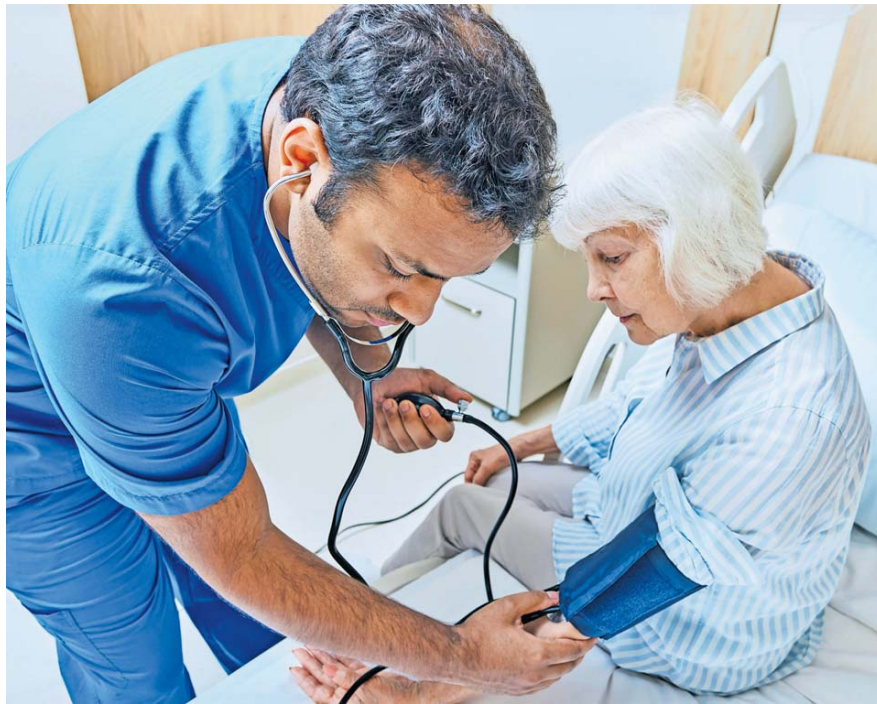


Das erklärte Ziel ist, die Neukömmlinge auszubilden, sie zu integrieren und – ganz entscheidend – später auch in der Region zu halten. Aber wie kann das gelingen? Höchste Zeit für einen Besuch bei den Menschen, die das Projekt vorantreiben.

Matthias Rehder, Glatze, dunkles Brillengestell, scheint hinter Stapeln von Papieren, Büchern und Akten fast zu verschwinden. Aber er wirkt gut gelaunt. Vor ihm auf dem Tisch steht eine große Tasse mit dampfendem Kaffee. Rehder, ein umgänglicher Typ, ist für die insgesamt 2600 Mitarbeiter der Unternehmensgruppe zuständig, kein leichter Job. Das Büro des Personalchefs liegt in einem Nebengebäude der Klinik in Neuen, ein zweckmäßiger, weiß gestrichelter Flachbau aus den 90er-Jahren.

Rehder, gelernter Jurist, ist seit 2003 auf diesem Posten. Seitdem habe sich die Zahl der Mitarbeiter gut verdreifacht, erzählt er. „Wir hatten noch nie so viele Pflegekräfte.“ 2023 waren laut Statistischem Bundesamt deutschlandweit um die 16 500 Pflegeheime und 15 500 ambulante Pflegedienste gezählt. Damit hat sich die Anzahl der Pflegedienste in den vergangenen zwanzig Jahren um rund 50 Prozent und die Zahl stationärer Einrichtungen sogar um knapp 70 Prozent erhöht.

Und trotzdem reicht es nicht. Das, so sagen Rehder und andere Experten, liege an der steigenden Personalvorgabe und der ausufernden Bürokratie, die der Gesetzgeber von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen fordert. Prognosen besagen, dass bis 2030 allein in Brandenburg etwa



10 000 Pflegekräfte fehlen werden. Hochgerechnet auf das Bundesgebiet sieht es kaum besser aus.

Um Fachkräfte für Krankenhäuser und Pflegeheime zu finden und dann auch zu halten, müssen Arbeitgeber einiges bieten. Ohne Zuwanderung aus dem Ausland lassen sich die Lücken kaum füllen, da ist sich Personalchef Rehder sicher. Allerdings: „Ob unser Projekt Früchte trägt, das wissen wir erst in drei bis fünf Jahren“, sagt er. Dann sind die ersten Jahrgänge mit der Ausbildung im Verbund fertig. Erst dann wird sich zeigen, ob sie tatsächlich auch da bleiben.

Argnesa Avdyli hat für ihren Traumjob einiges auf sich genommen. Die Jugendberufslosigkeit in ihrem Heimatland Kosovo liegt bei mehr als 20 Prozent. Ausbildungsplätze sind rar. „Ich bin die erste Person in meiner Familie, die einen medizinischen Beruf macht, das war schon immer mein Wunsch“, sagt die junge Frau, deren Familie in der Landwirtschaft arbeitet. Als sie im September 2024 nach Brandenburg kam, war sie gerade einmal 19 Jahre alt. Einfach sei das nicht gewesen, erzählt sie. „Ich war eine große Familie gewohnt, meine Eltern, meine Oma, meine Geschwister.“ Sie kannte niemanden, dazu kam die Sprachbarriere. „Es ist schwer, Deutsch zu lernen“, findet sie.

Gesucht und gefunden

In deutschen Krankenhäusern herrscht ein Mangel an Pflegepersonal, besonders in ländlichen Regionen. Für ein Projekt in Brandenburg werden junge Menschen aus Südosteuropa angeworben. Wie arbeitet man sie ein?

Von Silvia Liebrich



Der Mangel an Fachkräften in Krankenhäusern und Pflegeheimen wird Prognosen zufolge zunehmen. Da sind Mitarbeiter aus dem Ausland hochwillkommen. Argnesa Avdyli (oben) und Dijon Azemi (unten) sind Auszubildende im zweiten Lehrjahr.



FOTOS: MAURITIUS IMAGES, SILVIA LIEBRICH (2)

10 000 Pflegekräfte fehlen werden. Hochgerechnet auf das Bundesgebiet sieht es kaum besser aus.

Um Fachkräfte für Krankenhäuser und Pflegeheime zu finden und dann auch zu halten, müssen Arbeitgeber einiges bieten. Ohne Zuwanderung aus dem Ausland lassen sich die Lücken kaum füllen, da ist sich Personalchef Rehder sicher. Allerdings: „Ob unser Projekt Früchte trägt, das wissen wir erst in drei bis fünf Jahren“, sagt er. Dann sind die ersten Jahrgänge mit der Ausbildung im Verbund fertig. Erst dann wird sich zeigen, ob sie tatsächlich auch da bleiben.

Argnesa Avdyli hat für ihren Traumjob einiges auf sich genommen.

Die Jugendberufslosigkeit in ihrem Heimatland Kosovo liegt bei mehr als 20 Prozent. Ausbildungsplätze sind rar. „Ich bin die erste Person in meiner Familie, die einen medizinischen Beruf macht, das war schon immer mein Wunsch“, sagt die junge Frau, deren Familie in der Landwirtschaft arbeitet. Als sie im September 2024 nach Brandenburg kam, war sie gerade einmal 19 Jahre alt. Einfach sei das nicht gewesen, erzählt sie. „Ich war eine große Familie gewohnt, meine Eltern, meine Oma, meine Geschwister.“ Sie kannte niemanden, dazu kam die Sprachbarriere. „Es ist schwer, Deutsch zu lernen“, findet sie.

Personalchef Rehder legt Wert darauf, dass die Bewerber Eigeninitiative mitbringen. Voraussetzung ist, dass sie einen einjährigen Sprachkurs schon in ihrem Heimatland absolvieren, den sie selbst finanzieren. Die Auslagen werden ihnen später ersetzt, wenn sie angenommen werden. „Die jungen Menschen, die zu uns kommen, müssen in der Lage sein, sich auf Deutsch zu verständigen, damit wir gleich mit der fachlichen Ausbildung beginnen können“, sagt Rehder.

Für ihn sind gute Deutschkenntnisse zu dem wichtig, um sie in die Schulklassen zu integrieren, denn die meisten Auszubildenden kommen aus der Region Brandenburg und Umgebung. Der Anteil von Migranten liegt derzeit bei fünf bis zehn Prozent. Von dem Modell anderer Kliniken, ganze Klassen mit Bewerbern aus Vietnam, Mexiko oder anderen fernem Ländern zu füllen, hält Rehder wenig. Eine soziale und kulturelle Integration sei da kaum möglich. Die Erfahrung zeige zudem, dass viele dieser Schüler nach dem Abschluss schon bald wieder gehen – weil sie nie richtig angekommen sind.

Ein Team von Ausbildern, Pflegern und Rehder selbst reist regelmäßig nach Südosteuropa, um vor Ort Kontakte zu künftigen Bewerbern zu knüpfen. Aber auch um zu sehen, ob sie sich für den Pflegeberuf eignen, und um sie darauf vorzubereiten, was es erwartet. Ein Aufwand, der sich aus Rehders Sicht lohnt, bislang hätten wenige ihre Ausbildung abgebrochen. Doch manchmal ist das Heimweh eben stärker, das weiß auch der Personalchef.

Mit Heimweh hatte auch Dijon Azemi aus Kosovo zu kämpfen. Für ihn sei der Anfang hart gewesen, das gibt der Azubi im zweiten Lehrjahr offen zu. „Das war ein bisschen ein Schock“, sagt er. Die fremde Sprache, das erste Mal weg von zu Hause, der Familie und den Freunden. „Und dann allein wohnen und alles selbst erledigen.“ Für ihn kam da einiges zusammen. Doch seine Betreuer hätten ihm geholfen, diese schwierige Zeit zu bewältigen.

Zum Gespräch kommt Dijon Azemi am Nachmittag in ein Klassenzimmer im Schulzentrum, das gleich gegenüber der Klinik in Neuen liegt. Der junge Mann mit dem blassen Teint und dem dunklen Lockenkopf wirkt ernst und zurückhaltend. Seine Früchtligkeit in einem Seniorenheim im 40 Kilometer entfernten Rathenow hat

der 21-Jährige gerade hinter sich. Wie alle anderen Azubis durchläuft er verschiedene Ausbildungsstationen im Verbund der Havelland-Kliniken. Das ist Teil der Generalausbildung zur Pflegefachkraft, die seit ein paar Jahren nicht mehr zwischen Alten- und Krankenpflege unterscheidet.

Aufmerksam geworden auf die Ausbildung in Brandenburg sei er durch eine Zeitungsanzeige, erzählt Azemi. Viele in seiner Familie seien Musiker, doch für ihn sei das nichts. An seiner jetzigen Station im Pflegeheim gefalle ihm, dass er über längere Zeit Kontakt zu den älteren Menschen aufbauen könne. „Wir machen Scherze und reden viel. Manchmal fragen sie auch, woher ich komme, und sie erzählen mir von sich.“ Wenn er könnte, würde er mehr Zeit mit ihnen verbringen, aber das lasse der straffe Zeitplan nicht zu, sagt er. Klar habe es da am Anfang auch Berührungsängste geben, etwa beim Waschen und bei der Intimpflege. „Aber unsere Ausbilder zeigen uns, wie wir das professionell machen.“ Dann sei das „etwas sehr Menschliches und Normales.“

Dafür, dass Dijon Azemi und andere Azubis Schritt für Schritt im Arbeitsalltag betreut werden, sorgt ein Team sogenannter „Praxisanleitungsin“. An diesem Vormittag sitzen zehn Frauen in einem überfüllten Raum der Klinik zusammen, eingepflicht zwischen Klinikbetten, Rollatoren und anderen Pflegeutensilien. Sie besprechen Zeitpläne, wer wen vertritt und was sonst noch anliegt. Auf dem großen Tisch in der Mitte stehen Brot, Marmelade, angebrochene Käse- und Wurstpackungen, ein bisschen Obst, dazwischen Wasserflaschen und Kaffeebecher.

„Von Kollegen anderer Kliniken werden wir oft mit großen Augen angeschaut, wenn sie sehen, was wir hier investieren“, sagt eine der Frauen. Was sie damit meint: Alle Betreuerinnen sind ausgebildete Pflegekräfte und freigestellt von der Patientenbetreuung. Sie kümmern sich ausschließlich um die Auszubildenden, begleiten sie auf den Stationen und schulen sie für jeden einzelnen Handgriff. Eine Selbstverständlichkeit im deutschen Pflegealltag: In vielen Heimen und Krankenhäusern werden Nachwuchskräfte überfordert und alleingelassen. Das ist auch ein Grund dafür, warum ein Drittel nach der Ausbildung den Beruf aufgibt.

In vielen Kliniken und Pflegeheimen wird der Nachwuchs überfordert

Denn neben der Berufsausbildung müssen Azubis wie Dijon Azemi ihr soziales Umfeld neu aufbauen, eine Wohnung finden und Behördengänge erledigen. Dabei hilft ihnen Angela Granados. „Welcome-Managerin“ steht auf dem Schild neben ihrer Bürotür. Die Frau mit dem runden Gesicht und den feinen Lachfalten um die Augen hat in ihrem früheren Leben Hotels geleitet, heute managt sie das Leben der Neukömmlinge im Verbund der Havelland-Kliniken. Sie versteht deren Probleme. Als junge Frau war sie Au-pair in England und weiß. „Die ersten drei Monate sind schon heftig, aber danach wird es besser. Dann kommt man, wie der Hase läuft.“

Das neue Leben allein zu organisieren, falle vielen Azubis aus Südosteuropa schwer, sagt Granados. Wenn sie etwa daran scheitern, ein Bankkonto zu eröffnen, begleitet sie ihre Schützlinge. Sie hilft auch beim Umschreiben des Führerscheins, bei Handy-Verträgen und bei allem, was sonst noch anliegt. So lässt sich manchmal in wenigen Tagen erledigen, was sonst Monate dauern kann. Auch um das Anmieten von Wohnraum und Mobiliar kümmert sie

sich, die meisten Azubis leben in kleinen Wohngemeinschaften. Bei den Vermietern müsse sie da manchmal Überzeugungsarbeit leisten, räumt Granados ein. Doch sie glaubt fest daran, dass sich dieser Aufwand auszahlen wird.

Neben dem Ausbildungszentrum musste eine Gruppe von Schülern an diesem Vormittag eine praktische Prüfung für den Umgang mit Medikamenten ablegen. „Viel Glück“ steht auf einem Whiteboard, daneben eine Tafel mit bunten Stickern, darauf Sätze wie „Kann ich es denn niemandem recht machen?“ Oder: „Wie gehe ich mit Überforderung um?“ Lehrerin Anja Roewer weiß, welcher Druck auf Schülern lastet, die nicht nur mit fachlichen, sondern auch mit sprachlichen Hürden kämpfen. Natürlich sei der Einsatz von Handys, Internet und Sprachchapps beim Lernen erlaubt, sagt sie. „Doch bei Prüfungen sind Hilfsmittel nicht zugelassen. Schließlich müssen Lehrer und Patienten die Pflegekraft verstehen können.“ Am Ende zähle nur das Ergebnis.

Schüler kämpfen mit fachlichen und sprachlichen Hürden

Auch Marco Büniger schaut genau auf die Ergebnisse, kein Wunder: Er hat das Anwerben der Arbeitskräfte aus Südosteuropa, das sogenannte National Matching Programm, in Brandenburg auf die Beine gestellt. Auch andere Kliniken in dem Bundesland beteiligen sich daran. Die Region kennt Büniger aus eigener Erfahrung, er hat dort ein paar Jahre für die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) gearbeitet. Brandenburg, so Büniger, sei nicht gerade ein Magnet für ausländische Arbeitskräfte, die meisten würden lieber in den Süden nach Baden-Württemberg oder Bayern gehen.

Vor allem die oft langwierigen Anerkennungsverfahren in Brandenburg hätten früher viele Bewerber abgeschreckt, sagt Büniger. Inzwischen habe sich da „einiges gewandelt“. Heute werde hier vieles von den Behörden pragmatischer und zügiger bearbeitet als in anderen Bundesländern. Büniger und seiner Firma Adler Management arbeiten mit der Landesregierung zusammen, Brandenburg unterstützt das Projekt aktuell mit 300 000 Euro pro Jahr. Doch die gegnete der enormen Ausbildungskosten für eine Pflegefachkraft sei das nicht viel. Tatsächlich liegen diese nach seinen Angaben pro Person bei etwa 120 000 Euro, die Vergütung inbegriffen.



„Ob unser Projekt Früchte trägt, das wissen wir erst in drei bis fünf Jahren“, sagt Personalchef Rehder.

Wichtig ist dem Personalmanager Büniger, nicht mit den üblichen Arbeitsvermittlungsgesellschaften der Branche in einen Topf geworfen zu werden. Im Gesundheitssektor werden oft hohe Provisionen für Arbeitskräfte aus dem Ausland gezahlt, viele Vermittler sehen damit ihre Arbeit als erledigt an. „Unser Ziel ist es, junge Menschen während ihrer gesamten Ausbildungszeit sozial und kulturell zu integrieren“, sagt Büniger. Denn spätestens im dritten Lehrjahr würden sich die Azubis fragen: „Fühle ich mich hier wohl, will ich hier bleiben?“ An diesem Punkt entscheidet sich für Büniger, ob er und das ganze Team ihren Job gut gemacht haben.

Die Kosovarin Argnesa Avdyli im zweiten Lehrjahr will sich jetzt noch nicht so viele Gedanken über ihre Zukunft machen. „Vielleicht bleibe ich ein paar Jahre hier und gehe dann wieder zurück in mein Heimatland. Vielleicht bleibe ich für immer.“ Am meisten Spaß gemacht habe ihr bisher die Arbeit beim ambulanten Pflegedienst, für die sie im Sommer eingeteilt war, erzählt sie noch. Dann ist es Zeit für ihre nächste Patientin am anderen Ende des langen Korridors auf der Station für Innere Medizin.

Diesmal allerdings wird sie weniger freundlich empfangen. Die ältere Frau am Bett am Fenster ist unzufriedener mit dem Mittagessen. Auf dem Tablett steht, kaum angerührt, ein Teller mit Kalbsleber, Apfelschoben und Kartoffelpüree. „Da habe ich schon Besseres gegessen“, schimpft sie. Doch die Pflegefachlerin ist inzwischen gewohnt, mit solchen Situationen umzugehen. Sie lässt sich nicht aus der Ruhe bringen. Mit einem Lächeln fragt sie, ob sie den Blutdruck messen dürfe. Die Patientin willigt ein und beruhigt sich. Auch hier scheint alles in Ordnung zu sein. Argnesa Avdyli ist angekommen in ihrem neuen Leben, zumindest fürs Erste.