



Projekt FOURmat – Handlungsempfehlungen zur Netzwerkbildung, Fachkräfteansprache und Organisation von Onboarding-Prozessen

Im Rahmen des Projekts FOURmat wurden zentrale Erfahrungen in der internationalen Fachkräftegewinnung systematisch erhoben und reflektiert. Die nachfolgenden Ergebnisse und Handlungsempfehlungen bündeln die im Projektverlauf gewonnenen Erkenntnisse und leiten daraus praxisorientierte Empfehlungen für zukünftige Vorhaben ab.

I. Netzwerkbildung im Ausland

Für eine erfolgreiche internationale Netzwerkpraxis konnte festgestellt werden, dass allgemeine Qualitätskriterien der Netzwerkarbeit – wie sie beispielsweise von der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) formuliert werden – im internationalen Kontext um zusätzliche Faktoren ergänzt werden sollten.

Systematische Nutzung bestehender Strukturen

Als zentrale Projekterkenntnis hat sich die gezielte Einbindung bestehender nationaler Strukturen erwiesen. Die Zusammenarbeit mit inländischen Partnern, die bereits über etablierte Kontakte und gewachsene Vertrauensverhältnisse im Ausland verfügen, erleichtert den Zugang zu relevanten Akteuren erheblich. Diese fungieren als Türöffner und tragen zur Legitimation des Projekts im Zielland bei. Darüber hinaus erwies sich die Einbindung interner Mitarbeitender mit internationalen Kontakten oder Community-Bezügen als wirkungsvoller Ansatz zur Netzwerkaktivierung.

Erhöhter Zeitbedarf im internationalen Kontext

Der Aufbau tragfähiger internationaler Partnerschaften erfordert einen deutlich höheren zeitlichen Vorlauf als vergleichbare Prozesse im Inland. Vertrauensaufbau, Abstimmungsprozesse sowie strukturelle Veränderungen auf Partnerseite (z. B. Personalwechsel) führen regelmäßig zu Verzögerungen. Zudem zeigte sich, dass rein virtuelle Formate den Beziehungsaufbau nur eingeschränkt unterstützen. Regelmäßige Austauschtreffen, kontinuierliche Kontaktpflege sowie – sofern möglich – persönliche Vor-Ort-Termine im Zielland tragen wesentlich zur Stabilisierung und Vertiefung der Kooperation bei. Für zukünftige Projekte ist daher eine realistische Zeit- und Ressourcenplanung im internationalen Netzwerkaufbau zwingend erforderlich.

II. Ansprache von Fachkräften im Ausland

Die Ansprache von Fachkräften im Ausland erwies sich im Projektverlauf als sensibler Prozess, der eine zielgruppengerechte Kommunikation, ein realistisches Erwartungsmanagement sowie transparente Rahmenbedingungen erfordert.

Kommunikation

Auch bei vorhandenen Deutschkenntnissen (mindestens B1-Niveau) wurde die Erstsprache in der jeweiligen Landessprache als vertrauensbildend und



beziehungsstärkend bewertet. Eine niedrigschwellige, klar strukturierte Kommunikation ohne komplexe juristische Formulierungen erhöht die Bereitschaft zur Kontaktaufnahme. Datenschutzunterlagen sollten transparent erläutert und möglichst einfach gestaltet werden.

Die Benennung einer festen persönlichen Ansprechperson erwies sich als förderlich für die kontinuierliche Begleitung im Prozess. Darüber hinaus zeigten kooperative Veranstaltungsformate (z. B. Bewerbungstrainings in Zusammenarbeit mit Netzwerkpartnern) eine positive Wirkung hinsichtlich Vertrauensaufbau und Aktivierung potenzieller Bewerbender.

Erwartungsmanagement allgemein

Ein zentrales Projektergebnis ist die Bedeutung eines realistischen und transparenten Erwartungsmanagements. Fachkräften sollte ein differenziertes Bild vom Leben und Arbeiten in Deutschland sowie in der Region Braunschweig/Wolfsburg vermittelt werden. Neben allgemeinen Standortvorteilen Deutschlands (z. B. hohe Sicherheit, kostenfreie Schul- und Studienangebote) sind insbesondere die Besonderheiten ländlicher Räume differenziert darzustellen.

Für Fachkräfte mit Familien bieten ländlich geprägte Regionen – wie die Region Braunschweig-Wolfsburg – Vorteile hinsichtlich Wohnraumverfügbarkeit, Lebenshaltungskosten, Kinderbetreuung und Lebensqualität. Gleichzeitig sollte das industrielle Umfeld als potenzieller Vorteil im Kontext von Dual-Career-Perspektiven benannt werden.

Da duale Ausbildungssysteme international nicht flächendeckend etabliert sind, ist das deutsche Modell der betrieblichen Ausbildung einschließlich Ausbildungsvergütung nachvollziehbar zu erläutern.

Stellenausschreibungen sollten klar strukturiert, merkmalsneutral formuliert und in mindestens deutscher und englischer Sprache verfügbar sein. Eine klare Differenzierung zwischen Muss- und Kann-Anforderungen, eine einfache Sprache sowie transparente Bewerbungswege erhöhen die Zugänglichkeit. Die authentische Darstellung des Arbeitgebers und konkrete Hinweise auf Unterstützungsangebote (z. B. Wohnraumsuche, Sprachförderung, Mobilitätsangebote) wirken sich positiv auf die Bewerbungsbereitschaft aus.

Erwartungsmanagement im Pflegebereich

Im Projekt zeigte sich exemplarisch im Pflegebereich, dass Berufsprofile international stark variieren. Viele Pflegefachkräfte aus Drittstaaten bringen Erfahrungen aus klinischen Kontexten mit, während stationäre Altenpflege in den Herkunftsländern teilweise unüblich ist.



Daher ist eine frühzeitige und detaillierte Darstellung der konkreten Aufgaben – einschließlich körpernaher Pflege, Hygienestandards, Arbeitsbelastung und organisatorischer Abläufe – erforderlich.

Zudem ist transparent über das Anerkennungsverfahren reglementierter Berufe zu informieren. Bis zur vollständigen Berufszulassung (in der Regel nach 8–12 Monaten) erfolgt häufig eine Tätigkeit als Pflegehelfer*in mit angepasster Vergütung. Diese Übergangsphase ist klar zu kommunizieren, um Fehlvorstellungen vorzubeugen.

Im Bereich der ambulanten Pflege sind besondere Anforderungen (gültiger Führerschein, mindestens B2-Sprachniveau) zu berücksichtigen. Gleichzeitig bieten ambulante und teilstationäre Settings planbare Arbeitszeiten, was als positiver Aspekt hervorgehoben werden kann.

III. Organisation von Onboarding-Prozessen

Die Organisation unternehmensübergreifender Onboarding-Strukturen erwies sich als differenziert zu betrachtende Aufgabe. Nicht alle Unternehmen verfügen über identische Bedarfe oder Ressourcen. Ein vollständig standardisierter, gemeinsamer Onboarding-Prozess ist daher nicht für alle Akteure gleichermaßen zielführend.

Im Projektkontext erwiesen sich Workshop-Formate mit Informationsvermittlung, Praxisbeispielen und moderiertem Erfahrungsaustausch als geeigneter Ansatz, um Transparenz über Herausforderungen und Lösungsansätze zu schaffen und gleichzeitig unternehmensindividuelle Handlungsspielräume zu berücksichtigen.

Zentrale Handlungsfelder im Onboarding

1. Einreise

Eine sensible Terminplanung (Vermeidung dunkler Jahreszeiten oder bedeutender Feiertage) kann die emotionale Belastung in der Anfangsphase reduzieren. Der Familiennachzug sollte frühzeitig in behördliche Verfahren integriert werden. Eine transparente Aufklärung über Brutto- und Nettogehalt, Steuerklassen und steuerliche Rückerstattungsmöglichkeiten, etc. unterstützt eine realistische finanzielle Planung.

2. Einarbeitung und Orientierung

Eine realistische Personalplanung sowie strukturierte Mentoren- oder Tandemprogramme tragen maßgeblich zu einer wertschätzenden und entlastenden Einarbeitung bei. Orientierung sollte sowohl betrieblich als auch sozialräumlich erfolgen.

3. Sprache

Sprachkompetenz stellt einen zentralen Integrationsfaktor dar. Auch bei formal nachgewiesenem B2-Niveau sind unterstützende Maßnahmen im Arbeitsalltag sinnvoll. Eine bewusste, verständliche Kommunikation im Team sowie sprachliche Begleitung durch Ansprechpersonen fördern die Integration.



4. Sozialintegration

Unternehmen spielen eine aktive Rolle bei der sozialen Integration. Unterstützung bei der Wohnraumsuche, Hinweise auf Vereine oder religiöse Gemeinden sowie innerbetriebliche Austauschformate stärken das Zugehörigkeitsgefühl und reduzieren Abbruchrisiken.

5. Kulturelle Unterschiede

Kulturelle Differenzen wurden als häufige Konfliktursache identifiziert. Interkulturelle Trainings – präventiv oder begleitend – können Erwartungen klären, Missverständnisse reduzieren und den Kulturschock abmildern.

Gesamtfazit

Die Projektergebnisse verdeutlichen, dass internationale Fachkräfte häufig unter erheblichem Anpassungsdruck stehen. Neben der sprachlichen und fachlichen Integration wirken familiäre Erwartungen, finanzielle Verpflichtungen sowie kulturelle Umstellungen parallel auf sie ein.

Für zukünftige Projekte lässt sich daraus ableiten, dass eine erfolgreiche internationale Fachkräftegewinnung als ganzheitlicher Integrationsprozess zu verstehen ist. Transparenz, realistische Erwartungssteuerung, strukturierte Begleitung und wertschätzende Unternehmenskultur stellen dabei zentrale Erfolgsfaktoren für nachhaltige Fachkräftebindung dar.