

# Kongress Pflege 2023

27. und 28. Januar 2023

Maritim proArte Hotel Berlin

Der Leitkongress für Führungskräfte in der Pflege!

Management · Bildung · Recht · Personal · Politik · Praxis



## Bindung und zuverlässige Integration internationaler Pflegekräfte

Berlin, 28. Januar 2023

Elisabeth Wesselman

[www.elisabeth-wesselman.de](http://www.elisabeth-wesselman.de)

[elisabeth.wesselman@web.de](mailto:elisabeth.wesselman@web.de)

## Lage in Deutschland (1)

- hochqualifiziertes Pflegepersonal wird mittlerweile aus der ganzen Welt rekrutiert: u.a. aus China, Vietnam, Mexiko, Philippinen, Griechenland, Bulgarien, Rumänien, Serbien, Spanien, Indonesien...
- aktuell fehlen 200.000 Vollzeitkräften, Christel Bienstein – Präsidentin Berufsverband Dtsch. Berufsverband für Pflegeberufe, 2.12.2022,
- Kliniken bemühen sich mit „Onboarding-Programmen“ (Übernahme von Anmeldeformalitäten, Stellen von Wohnraum, Einarbeitungskonzepten, organisatorischen Voraussetzungen für eine Arbeitserlaubnis etc.) den Start zu erleichtern

## Zuwanderung von Pflegekräften aus dem Ausland – Lage in Deutschland (2) (Factsheet Mediendienst Integration 2021 )

- **Jede achte Pflegekraft kommt aus dem Ausland.** Mehr als 200.000 ausländische Pflegekräfte arbeiten inzwischen in Deutschland – rund dreimal so viele wie noch 2013. ..
- Die **Anwerbung ausländischer Pflegekräfte ist während der Corona-Pandemie schwieriger** geworden. Zum Beispiel ist Serbien aus dem Anwerbe-programm („Triple Win“) ausgestiegen.
- Die Zahl der neu zugelassenen **Altenpflegekräfte** aus dem Ausland ging zurück (**-22%**), bei den **Krankenpflegekräfte** wuchs sie weiter (**+21%**).
- **Deutschland zieht mehr Pflegekräfte von außerhalb der EU an:** Inzwischen arbeiten deutlich mehr Pflegekräfte aus **Drittstaaten (120.000)** hier als aus der **EU (90.000)**. Auch etwa **15.000 Menschen aus Asyl-Staaten** arbeiten inzwischen in der Pflege.

Warum klappt das oft nicht so gut mit der Integration  
- „gutes Willkommen“, aber das war´s!

*„Wir haben ein gutes Willkommen bekommen. Muss ich sagen, die ersten zwei Wochen sind sehr gut gelaufen. Danach nicht mehr. Die sind frustriert oder so, die Deutsche. Ich muss das sagen, die sind irgendwie frustriert wegen Arbeit oder so. Lust haben sie nicht zu arbeiten. Nee. Nee-nee-nee. Nach diesen zwei Wochen, das war vorher happy ne? also alles gut und danach ist es mit der Zeit alles schief gelaufen. Ich kann heute sagen, die Deutschen mögen nicht so gerne Ausländer.“ (Z. 938–945)*

Hans-Böckler-Stiftung, Betriebliche Integration von Pflegekräften aus dem Ausland,  
Study Nr. 416, Februar 2019, Seite 72

## Warum klappt das oft nicht so gut mit der Integration - falsche Erwartung an „Fachlichkeit“!

Sehr fremd fühlt es sich oft auch für viele Kernteams an, mit ausländischen Kolleg\*innen zu arbeiten. Nach einer Studie der Hans-Böckler Stiftung von 2019 wird ihnen „Praxisferne“ vorgeworfen.

*Ich habe, als das erste Mal jemand kam, so viel erwartet, ja? Ich habe einen Lebenslauf gelesen, da stand ‚Bachelor Pflege‘, dann stand da noch ‚Magister‘ und noch ein zweiter Magistertitel und dann kam sie und konnte weder Deutsch, also es war unheimlich schwer, sich zu verständigen. Und wir mussten bei absolut Null anfangen, also wirklich, Nichts. Und so war das bei der zweiten auch. Und bei der dritten. Und dann war’s schon ‚Huh‘ [...] Das war viel Arbeit.“ (Michael M., Praxisanleiter/Mentor (Station A), Krankenhaus I)*

# Warum klappt das oft nicht so gut mit der Integration - andere Kommunikation!

Allgemeines Problem:

Steffen Henkel (crossculture academy), ein Experte für „Risiko-Minimierung Internationaler Entsendungen“ über „Kundenaussagen“

- „Meine MitarbeiterInnen aus Land XYZ sind echt schwer zu führen“
- „Zu allem was ich sage wird nur „ja, ja“ gesagt – und dann hakt es doch“
- „Wenn ich Feedback gebe, sind alle gleich beleidigt“

Der Experte: „Aus unserer Sicht sind das alles interkulturelle Probleme bzw. Probleme, die durch unterschiedliche kulturelle Prägungen entstehen. Für die Entsandten sind sie jedoch anders gelabelt“

Fallbeispiel: Alles wie immer. Trotzdem kündigen zwei vietnamesische Mitarbeiterinnen nach wenigen Tagen. Was war passiert?

Ein Seniorenheim hatte mit viel Aufwand zwei junge vietnamesische Altenpflegerinnen rekrutieren können.

Damit hoffte man wieder in vollem Umfang arbeiten zu können, nachdem man gezwungen war einige Bewohnerzimmer aufgrund von Personalmangel zu schließen.

Die beiden Mitarbeiterinnen wurden zusammen auf einer Station eingesetzt und mit verschiedenen pflegerischen Aufgaben vertraut gemacht. Nach wenigen Tagen erschienen sie bei der völlig überraschten Heimleitung und kündigten.

Was war passiert?

Fallbeispiel: Angehörigen-Beschwerde:

Eine Bewohnerin habe durch den ausländischen Mitarbeiter eine schwere Körperverletzung erlitten ...

Bei einem Gespräch mit der völlig überraschten und fassungslosen Pflegeleitung konnte folgendes ermittelt werden:

Der aus dem Balkan kommende Pfleger, ein bei allen Bewohner\*innen und Kollegen sehr beliebte Mitarbeiter, hatte Frau X. gewaschen. ...

Warum klappt das oft nicht so gut mit der Integration  
Menschen sind keine Ware!

Der globale Markt von Arbeitskräften „handelt“ mit  
Menschen, nicht mit Waren.

Diese Menschen bringen ihre Kultur mit, ihre persönlichen  
Biographien, ihre Erwartungen, ihre Wünsche und ihre  
Ängste.

Ein Zimmer, eine Anmeldung bei der Krankenkasse, die  
Zuweisung eines Arbeitsplatzes und der Rundgang durchs  
Haus reichen nicht.

Oft fehlen ausreichende Rahmenbedingungen, aber auch  
die notwendigen Soft Skills, damit sich Kolleg\*innen aus  
dem Ausland akzeptiert und aufgenommen fühlen.

# Befragung philippinischer Pflegekräfte 2022

Studienergebnisse bei der Befragung von 109 teilnehmenden Pflegekräften aus den Philippinen

- Nur **17%** würden befreundeten Kolleg\*innen auf den Philippinen ihren aktuellen **Job empfehlen**
- **58%** der Befragten fühlen sich „**nicht willkommen**“
- **64%** empfinden sich in fachlichen Qualifikationen **abgewertet**.
- **12%** der Befragten stimmen der Aussage „Insgesamt kann ich sagen, ich **bin sehr zufrieden mit meinem Job**“ voll zu

<https://gracelugert.com/hohe-unzufriedenheit-bei-philippinischen-pflegefachkraeften-in-deutschland/>

# Ausländische Mitarbeiter - Kultur

Mitarbeiter aus dem Ausland bringen eine für uns meist fremde Kultur mit.

Verhalten, Kommunikation, Interessen, Speisen, Kleidung etc. sind nicht nur, aber auch, kulturell geprägt.

Um diese Mitarbeiter zu verstehen ist es wichtig, den Einfluss kultureller Unterschiede auf das Arbeitsleben zu kennen.

## Beispiele

- Trennung zwischen Arbeit und Beruf (z.B. Indien -)
- Teamgedanke unterschiedl. ausgeprägt (z.B. Südostasien +)
- Gestik als Ausdruck kultureller Unterschiede (z.B. Kopfschütteln Bulgaren = ja)

# Arbeitsverhältnisse/-gewohnheiten unterscheiden sich

Zusätzlich zu mangelhaften Sprachkenntnisse erschweren v.a. folgende Unterschiede die Einarbeitung und Integration ausländischer Mitarbeiter

- divergierende Tätigkeitsprofile
- divergierende Führungsstile
- divergierendes Kommunikationsverhalten

# Achtung: Kulturfallen

- **Kulturalisierung:** Überbetonung von Kultur, Bereitschaft alle auftretenden Probleme „kulturell“ zu deuten, Schonung oder Überversorgung von Kollegen
- **Personalisierung:** Verleugnung von Kultur! Einnehmen von besonders rigiden Positionen z.B. durch das Stellen unrealistischer Forderungen, abwertende Haltung
- **Ethnisierung:** schematische Zuordnung von Menschen aufgrund ihrer Herkunft, ihres Verhaltens oder ihres Aussehens zu einer Ethnie
- **Stereotypenbildung:** feste Vorstellungen von Eigenschaften, Verhaltensweisen usw., die Menschen einer (fremden) Gruppe zugeschrieben werden.

Gemeinsam ist allen die Reduktion von Menschen auf ihre kulturelle Zugehörigkeit – keine Wahrnehmung von Vielfalt und Komplexität

# Anmerkungen zu Sprache und Kommunikation

# Chancen und Herausforderungen der Beschäftigung internationaler Fachkräfte

## 1. Sprache (2. Kultur, 3. Fachlichkeit, 4. Leitung und Führung)

- **Mangelnde Deutschkenntnisse** sind die größte Herausforderung in den ersten Monaten der Tätigkeit von ausländischen Pflegekräften.
- Insbesondere in der **mündlichen Kommunikation** und der **Alltags-sprache** mit den Patienten/ Bewohnern.
- **Fachsprachliche Kenntnisse** sind trotz Abschluss B2 oft nicht ausreichend.
- Sprachliche Defizite wirken sich negativ auf die Vermittlung von Arbeits- und Gesundheitsschutzvorschriften aus.
- Positiv hervorgehoben wird, dass Brücken zu Patienten/Bewohnern derselben Herkunft geschlagen werden Merda, Braeseke, Kähler, 2014,

# Unterstützung von Spracherwerb in Deutschland

- Viele Kliniken bezahlen zusätzlich **Deutschkurse** z.B. an Volkshochschulen etc.
- In einigen Unternehmen werden wichtige Themen (z.B. Hygienemaßnahmen) in die **Muttersprache** übersetzt
- Es gibt mittlerweile **online-Lernmodule** für ausländische Pflegende: Erlernen von Pflege-Basics mit pflegerischem Fachvokabular mit Unterstützung der Muttersprache z.B. Basishygiene / Essen-Trinken-Ausscheiden etc.
- Im Klinikbetrieb wird die Förderung der Sprache im Alltag zu wenig gefördert
- Häufig gibt es große Unsicherheit, wie mit den Sprachdefiziten umgegangen werden soll.

## Ein „ja“ ist ein „ja“? Ein „nein“ ist ein „nein“?

Ein „ja“ kann bedeuten:

- Ich höre dich
- Ich nehme deine Aussage zur Kenntnis
- Ich stimme dir zu

Kein „nein“:

Japaner sagen nicht bzw. ungern ein 'Nein'. Es ist schlichtweg verpönt. Japaner sagen oft "das ist schwierig" anstatt eines direkten "Nein" oder sie ziehen Luft durch die Zähne oder legen eine Hand in den Nacken.

Eine Bitte sollte man immer indirekt vortragen z.B. als Problem, um das Gegenüber nicht zu einem 'Nein' zu zwingen und damit einem Gesichtsverlust zu vermeiden (denn Japaner können Bitten aus Höflichkeit nicht ablehnen). [www.meine-japan-reise.de](http://www.meine-japan-reise.de)

## Indirekter Gesprächsstil auch in Indien

- Inder drücken Meinungsverschiedenheiten selten auf direkte Art und Weise aus. Gleiches gilt für Ablehnung und Widerspruch.
- Offene Meinungsverschiedenheiten werden als Affront oder als aggressives Verhalten gewertet.
- Statt „nein“ werden Sie ein „Vielleicht“ hören.
- Wenn ein Inder „Ja“ sagt, dann meint er: „Ja“ oder „vielleicht“ oder auch nur „ich habe verstanden“.
- Sagt ein Inder „no problem“. dann sollten Sie vorsichtig sein.

Höflichkeit ist in Indien wichtiger als Wahrheit

<https://www.yumpu.com/de/document/read/20720673/indien-b-business-etikette-und-cross-culture-in-ausgewahlten->

# Kulturelle Unterschiede in der Kommunikation: China

- Die Kommunikation in China ist indirekter als bei uns. Was man hier frei heraus sagt, kann dort als beleidigend gelten. Man merkt das im Gespräch daran, dass das Gegenüber nicht unbedingt so reagiert wie erwartet, vielleicht auf eine Kritik hin nickt oder lächelt. ...  
Darauf muss man die Mitarbeiterschaft vorbereiten.
- Auch kann der große Respekt der Chinesen vor dem Alter im Pflegealltag hinderlich sein. Einerseits ist es zwar schön, wie respektvoll ihr Umgang mit den Senioren ist, doch wenn sich zum Beispiel eine Bewohnerin im Pflegeheim weigert, ihre Medikamente zu nehmen, fällt es der chinesischen Fachkraft schwer, sich durchzusetzen.

<https://recruiting2go.de/internationales-recruiting-auslaendische-fachkraefte/chinesische-pflegekraefte-in-deutschland-aufwand-und-herausforderungen-der-rekrutierung>

## Fallbeispiel: Kommunikation mit chinesischer Pflegekraft – Missverständnisse?

Telefonanruf eines jungen Patienten, der sich nach einer sehr langen und belastenden stationären Behandlung wegen einer Leukämie einer Knochenmarkstransplantation unterziehen musste: „Ich liege hier in der Uni-Klinik. Hoffentlich geht alles gut. Aber seit gestern habe ich sehr viel Angst. Zum täglichen Verbandswechsel der Zugänge (für Infusionen) kam mit der mir bekannten Schwester eine Kollegin aus China. Sie war ganz neu und konnte nur wenig deutsch. ....

Anmerkung zu fehlender Wertschätzung, Fremdenfeindlichkeit etc.

## Ausländische Pflegende – bis zur Kenntnisprüfung Mitarbeiter 2. Klasse

In der Regel verfügen Pflegefachkräfte aus dem Ausland über akademische Abschlüsse

In Deutschland werden sie bis zur erfolgreichen Ablegung der Kenntnisprüfung als „Pflegehelferin“ eingestellt

Das bedeutet schlechtere Bezahlung und nur einfache Tätigkeiten

*„Pflegehelfer/innen sorgen für Sauberkeit und Hygiene dort wo sich Pflegebedürftige aufhalten. Sie **assistieren bei der Körperpflege und Nahrungsaufnahme**, teilen Essen aus, **begleiten Patienten/-innen** zu Untersuchungen bzw. Behandlungen und kontrollieren wichtige Körperfunktionen wie Atmung, Puls und Blutdruck. ... “*

<https://www.medi-karriere.de/medizinische-berufe/pflegehelfer/>

# Befragung philippinischer Pflegekräfte 2022

- Ein zentrales Thema für die angeworbenen Fachkräfte ist **fehlender Respekt und die mangelnde Anerkennung** der Kolleg\*innen.
- 22% der Befragten gaben in den offenen Antworten an, **Diskriminierung und Rassismus** aufgrund der Herkunft zu erfahren.

Gut zu wissen: „In vielen Fällen nehmen die zugewanderten Fachkräfte Äußerungen, die in Deutschland als nicht besonders feinfühlig, aber akzeptabel durchgehen, als Mobbing wahr“

<https://gracelugert.com/hohe-unzufriedenheit-bei-philippinischen-pflegefachkraeften-in-deutschland/>

# Überlegungen eines philippinischen Pflegers, ob er nicht wieder gehen soll.....

„Mein Lehrer hat mir gesagt, die Deutschen sind nett und direkt. Aber als ich hier angefangen habe, habe ich gemerkt das ist nicht so. Weil die meisten deutschen Kollegen sind nicht direkt, sondern sprechen hinter dem Rücken.

Und es gibt auch einige deutsche Kollegen, die absichtlich schnell sprechen. Obwohl sie wissen, dass du nicht gut verstehst. Und dann lachen sie, wenn sie nicht die Dinge verstanden haben.

Ich habe ein paar deutsche Kollegen gefragt darüber . Sie meinten, dass vielleicht die ausländischen Kollegen stehlen unseren Job. Ich habe gesagt, nee, wir helfen! Wie sind hier für Hilfe, nicht für Stehlen.“

Luise Sammann, Zwischen Heimweh und Hoffnung, Deutschlandfunk Kultur, 24.01.2023

# Diskriminierung von Pflegenden aus dem Ausland

Offener Fremdenhass ist nur ein Beispiel für Rassismus in der Pflege. Oft sind die Diskriminierungen viel subtiler. ...

Studie der Hans-Böckler-Stiftung (a.a.o):

*Pflegekräfte mit Migrationshintergrund machen häufiger **unbezahlte Überstunden**, sind oft **schlechteren Arbeitsbedingungen** ausgesetzt und übernehmen häufiger **Putzarbeiten** in den Zimmern der Patienten, als deutschstämmiges Pflegepersonal.*

Auch ..., dass Pflegefachkräfte aus Osteuropa vermehrt **rassistischen Kommentaren** und **Kritik** ausgesetzt waren.

*Offensichtlich werden Pflegekräfte mit nicht-deutschen Wurzeln weniger an täglichen Besprechungen beteiligt (14 %), als dies bei deutschen Pflegenden der Fall ist (37 %).*

<https://www.medirocket.de/karrieremagazin/details/rassismus-in-der-pflege-was-du-dagegen-tun-kannst>

# Handlungsempfehlungen gegen Rassismus

## 1. Klare Regeln:

Um Diskriminierung und Rassismus zu unterbinden, legen Sie klare Regeln zum Umgang mit internationalen Fachkräften fest – und Konsequenzen für eine Missachtung der Regeln...

## 2. Ansprechpartner:

Die ausländischen Mitarbeitende sollten in verständlicher Sprache erklärt bekommen, an wen sie sich wenden können, wenn sie das Gefühl haben, diskriminiert oder rassistisch behandelt zu werden...

## 3. Vorbereitung des Teams:

Innerhalb des Teams sollte am besten so früh wie möglich besprochen werden, dass Pflegekräfte aus dem Ausland angeworben werden...

## 4. Kritische Überprüfung:

... besteht aber umgekehrt auch das Risiko, dass Konflikte, die sich im völlig üblichen und vermeidlichen Rahmen bewegen, zu schnell ein entsprechender Stempel aufgedrückt wird

Lösungsansätze: Diskriminierung und Rassismus mit klaren Regeln begegnen (Auszug) (Prauss, Roedenbeck & Schäfer, 2020)

Was tun?

Was tun? Wissen hilft! Fortbildung!!

Es ist nützlich sich mit dem Themenbereich von Kultur bzw. mit verschiedenem gesellschaftlichen, beruflichen Verhalten zu befassen.

z.B. Unterschiede in der Arbeitskultur

z.B. Unterschiede in der Kommunikation

z.B. unterschiedliche Berufsbilder

z.B. Unterschiede in der Ausbildungen und den Arbeitsgewohnheiten

z.B. Unterschiede im Umgang mit Problemen, Konflikten

Nicht, um alles zu übernehmen, sondern um zu verstehen und richtig damit um zu gehen. Gute Lösungen zu finden!

## 9 Kernbotschaften: Sachverständigenrat für Integration und Migration (SVR) 2022

- **Fachkräfte mit Zuwanderungsgeschichte leisten einen unverzichtbaren Beitrag zur Gesundheitsversorgung.**
- **Anerkennungsverfahren beschleunigen und Nachqualifizierung erleichtern**
- **Zuwanderung in die Ausbildung gezielt fördern**; Ausbildung im Inland stärken
- Fachkräfte halten: betriebliche Integration fördern, Arbeitsbedingungen verbessern
- **Migration von Gesundheitsfachkräften fair und transparent gestalten**
- **Versorgung durch ausländische Betreuungskräfte rechtssicher und fair umsetzen**
- Gesundheit hängt vor allem mit der sozialen Lage zusammen und weniger mit einer Zuwanderungsgeschichte.
- Der rechtliche Zugang zu Gesundheitsleistungen ist für Zugewanderte grundsätzlich gut; es bestehen aber Versorgungslücken.
- **Diversitätssensible Gesundheitsversorgung kommt allen zugute.**

SVR „Systemrelevant: Migration als Stütze und Herausforderung für die Gesundheitsversorgung in Deutschland“ 2022 <https://www.thieme-connect.com/products/ejournals/abstract/10.1055/a-1742-6563>

# Zur Integration von Pflegefachpersonen aus dem Ausland

Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (1)



Zur Integration bedarf es fachlich kompetenter und **kultursensibler Personen**, die befähigt sind die pflegefachlichen Themen zu **lehren**, kulturelle Unterschiede **aufzuarbeiten** und zu **vermitteln**, und auch die **soziale Integration**, einschließlich dem **Freizeitbereich**, zu leisten.

Anwerbung von Pflegefachpersonen aus dem Ausland, Positionspapier, Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe DBfK, 2018

# Zur Integration von Pflegefachpersonen aus dem Ausland

Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (2)



Auch die Teams, in denen ausländische Pflegefachpersonen arbeiten, müssen vorbereitet werden, indem interkulturelle Kompetenz durch eine **gezielte Personalentwicklung** vermittelt wird. Einrichtungen müssen bereit sein, in diese **personellen und fachlichen Ressourcen** zu investieren, wenn sie langfristig von ausländischen Pflegefachpersonen profitieren wollen.

Anwerbung von Pflegefachpersonen aus dem Ausland, Positionspapier, Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe DBfK, 2018

# Zur Integration von Pflegefachpersonen aus dem Ausland

Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (3)



Die fachliche und soziale Integration von Pflegefachpersonen aus dem Ausland kann allerdings nur dauerhaft gelingen, wenn alle beteiligten Pflegefachpersonen unter **guten Rahmenbedingungen** arbeiten. Durch den vielerorts bestehenden Personalmangel, der Grund für die Anwerbung ist, sind die Voraussetzungen für eine gelingende Integration erschwert

Anwerbung von Pflegefachpersonen aus dem Ausland, Positionspapier, Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe DBfK, 2018

## 5 Tipps für die interkulturelle Begegnung – nicht nur am Arbeitsplatz

- Zeigen Sie **Offenheit** und Interesse für das Land und die Kultur des anderen sowie für neue Vorstellungen und Erfahrungen
- Seien Sie **sensibel** bezüglich der Unterschiede und Ähnlichkeiten zwischen der eigenen und der fremden Kultur.
- Begegnen Sie Ihrem Gegenüber mit **Wertschätzung, Achtung und Respekt**
- Seien Sie **tolerant, wertneutral und verständnisvoll** für unterschiedliche Verhaltensweisen
- Seien Sie **empathisch und anpassungsfähig**, um auf Ihre Kolleg\* innen einzugehen und situationsgerecht handeln zu können

# Fazit

- Es fehlt Wissen (**Schulungen**, Schulungen, Schulungen)
- Es fehlt die Beachtung von „**soft-skills**“ in der Zusammenarbeit, d.h. es fehlt Lob, Unterstützung, Wertschätzung, Toleranz, Geduld
- Es fehlt das Verständnis von „Integration“ als ein Entwicklungs-Prozess und damit die Notwendigkeit von **Steuerung und kontinuierlicher Begleitung**
- Es fehlen **verbindliche hausweite Programme** einer integrierenden, strukturierten Einarbeitung (Modul)

Es wird häufig zu wenig darauf geachtet, dass sich die Kolleg\*innen aus dem Ausland auch wohlfühlen und so ihre Potentiale entfalten können.

Es wird häufig davon ausgegangen, dass die Stationsteams schon alles klären (Abwälzung auf die Kernteams).

**Im Arbeitsalltag werden oft beide Gruppen - also ausländische Pflegende wie Teams - mit den Problemen des Zurechtfindens und Zusammenwachsens alleine gelassen.**

Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration

## **Das kultursensible Krankenhaus** Ansätze zur interkulturellen Öffnung

Broschüre, 128 Seiten

Stand: 30. Juni 2021

Sprachen: Deutsch



Elisabeth Wesselman

Fachreferentin Interkulturelle Versorgung  
im Gesundheitswesen, Fachautorin, Trainerin

[elisabeth.wesselman@web.de](mailto:elisabeth.wesselman@web.de)  
[www.elisabeth-wesselman.de](http://www.elisabeth-wesselman.de)

