



Überregionaler Hessischer Zukunftsdialog 2021



„MOBIL & DIGITAL:



Arbeitgeberattraktivität Verbessern Und Fachkräfte nachhaltig sichern in den Regionen Hessens“

3. November 2021: überregional und virtuell

Dokumentation



Willkommen zum Hessischer Zukunftsdialog 2021

Corona hat das Arbeiten für viele Beschäftigte in Hessen verändert. Zeitlich und räumlich flexibles Arbeiten ist inzwischen vielfach gelebte Praxis. Die meisten Beschäftigten wünschen sich, dass digitales und mobiles Arbeiten auch nach der Pandemie möglich bleiben soll. Das stellt Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, die im Wettbewerb um Arbeits-, Fach- und Führungskräfte erfolgreich sein wollen, vor die Herausforderung, möglichst schnell entsprechende Arbeitsformen zu etablieren.

Der Hessische Zukunftsdialog 2021 hat gezeigt wie das gelingen kann:

- Mit Beispielen Guter Praxis aus **Betrieben und Unternehmen verschiedener Branchen sowie aus Verwaltungen** wurden erfolgreiche und authentische Strategien, Ansätze und Maßnahmen vorgestellt. Dabei wurde auch deutlich, wie auf diese Weise die Arbeitgeberattraktivität verbessert und damit die betriebliche Bindung gestärkt werden kann.
- Betriebe, Unternehmen und öffentliche Verwaltungen können von regionalen Akteuren wie beispielsweise **Wirtschaftsförderungen, Kammern, Verbänden und Berufsschulen vor Ort** Unterstützung erhalten. Wie diese Hilfen aussehen und wie diese in Anspruch genommen werden können, wurde anhand weiterer Beispiele Guter Praxis vorgestellt. Dabei zeigte sich auch, dass den **hessischen Regionen** eine zentrale Rolle zukommt, wenn es darum geht, das Fachkräfteangebot vor Ort zu sichern und zu halten. Die Schaffung von **Rahmenbedingungen**, die weit über die digitale Infrastruktur hinausgehen, erweist sich dabei als zielführend und hilfreich.

Praxisbeispiele bildeten die Grundlage für einen **Austausch auf Augenhöhe**. Offene Gespräche über Erfahrungen, Erfolgsfaktoren, Herausforderungen und Visionen, über die Relevanz regionaler Vernetzung und über die damit verbundenen Erfolge in der Fachkräftesicherung standen im Zentrum des Hessischen Zukunftsdialogs 2021. Ein großer Kreis an der Fachkräftesicherung Interessierter beispielsweise **aus Betrieben, Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen, Regionen, Arbeitsagenturen und Jobcentern, Kammern und Verbänden, Aus- und Weiterbildung, Wirtschaftsförderungen sowie der Wissenschaft in Hessen** traf sich beim virtuellen Hessischen Zukunftsdialog 2021.

Über das sehr große Interesse am diesjährigen Hessischen Zukunftsdialog habe ich mich gefreut und darf Ihnen die Dokumentation zu dieser Veranstaltung übergeben, verbunden mit der Hoffnung auf weitere Anregungen für Sie.

Ihr Kai Klose

Hessischer Minister für Soziales und Integration



Grußwort des virtuellen Hausherrn

Das Format des Hessischen Zukunftsdialogs gibt es seit nunmehr fünf Jahren und auch die diesjährige Zusammenkunft wurde wieder in bewährter Zusammenarbeit zwischen der Goethe-Universität Frankfurt und dem Hessischen Ministerium für Soziales und Integration vorbereitet. **Seit über zehn Jahren schon sind die Universität und Ministerium im Bereich der Arbeitsmarktforschung und -beratung eng verbunden.** Das an der Universität angesiedelte **Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK) begleitet das Ministerium fachlich**, wobei besondere Bedeutung dem Thema der **Fachkräftesicherung** zukommt. In diesem Kontext galt der thematische Fokus des Hessischen Zukunftsdialogs 2021 dem digitalen und mobilen Arbeiten, das von vielen Beschäftigten und ihren Arbeitgeber*innen gewünscht und umgesetzt wird.

Als Vizepräsident der Goethe-Universität, der unter anderem für die Angelegenheiten im Bereich Wissenstransfer zuständig ist, freue ich mich sehr über die Kooperation zu diesem auch für uns wichtigen Thema. Seit Beginn der Pandemie haben wir alle **viele Erfahrungen mit dem digitalen Arbeiten** und bei uns zudem mit dem **digitalen Lehren und Lernen** sammeln können. Die äußeren Umstände der Pandemie haben dazu geführt, dass wir **pragmatische Lösungen** finden mussten, die uns allen oft viel abverlangt haben, jedoch auch unsere Lernkurven in der digitalen Kommunikation und im digitalen Lernen schnell haben ansteigen lassen. Wir alle haben die **Vor- und Nachteile des digitalen und mobilen Arbeitens** kennengelernt. Niedrigschwellige Zugänge, Wegfall von Wegezeiten und schneller Datenaustausch sind nur einige der Vorzüge. Die **persönliche Begegnung, auch die informelle, hat uns allen doch aber sehr gefehlt**. Nun, im Ausgang der Pandemie, geht es darum, eine **neue Normalität** zu schaffen. Dies kann ein Verbleib im digitalen Arbeiten sein, aber für viele eben auch hybride Formen aus einer Kombination von virtuellen und Präsenzformaten. Manch eine oder manch einer möchte auch gerne wieder vollständig in Präsenz zurückkehren.

An der Goethe-Universität haben wir zum Wintersemester 2021/ 2022 damit begonnen, nach drei überwiegend digitalen Semestern einen Großteil unserer Lehre wieder in Präsenz durchzuführen. Damit kommen wir dem Bedürfnis vieler unserer Studierenden und Lehrenden nach und machen die Universität wieder zu dem, was sie sein soll: ein Ort für lebendigen Austausch. Allerdings halten wir auch in einzelnen Segmenten an **virtuellen Formaten** fest. **Digitale und hybride Veranstaltungskonzepte** werden an der Universität sicherlich weiterhin zum neuen Alltag gehören. Für unsere vielen Beschäftigten sind wir ebenfalls dabei, virtuelle Formate, wo möglich und sinnvoll, auch künftig zu ermöglichen. **Zeitliche und räumliche Flexibilität zählt zu den Standards eines modernen Arbeitens.** Jedoch darf **der persönliche Austausch nicht zu kurz kommen**. Wir müssen **noch mehr Erfahrungen sammeln, um genau zu wissen, welche Formate dauerhaft für wen, in welchen Situationen tragfähig sind.**

Als Repräsentant*innen unter anderem von Unternehmen, Verwaltungen, Ministerien und Verbänden sind Sie vermutlich mit vergleichbaren Fragen konfrontiert. Beim Hessischen Zukunftsdialog 2021 haben Sie viele Aspekte und auch schon gelebte Praktiken kennengelernt, die Ihnen beim Umgang mit diesen komplexen Fragen sicherlich weiterhelfen können. Ich habe mich über Ihre Teilnahme an diesem wichtigen Austausch sehr gefreut.

Ihr Prof. Dr. Bernhard Brüne

Vizepräsident der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Überregionaler Hessischer Zukunftsdialog 2021 - das Programm

9.30 Uhr	Videostatement zur thematischen Einstimmung „Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für hessische Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber heute und morgen?“			
9.35 Uhr	Begrüßung Prof. Dr. Bernhard Brüne, Vizepräsident der Goethe-Universität Frankfurt a.M. (virtueller Hausherr) Kai Klose, Hessischer Minister für Soziales und Integration			
9.50 Uhr	Meinungsbild der Teilnehmenden „Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für die Arbeitgeberattraktivität und die Fachkräftebindung in den Regionen?“			
9.55 Uhr	Praxistalk: Vorstellung der acht Beispiele Guter Praxis Moderation: Claudia Wesner, Koord. Leitung der Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen im Hessischen Ministerium für Soziales und Integration			
10.25 Uhr	Forum 1 Beispiele Guter Praxis aus Betrieben und Verwaltungen zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität durch mobiles und digitales Arbeiten (4 parallele Workshops)			
	Als Arbeitgeber in der Medien- und Kreativ-Branche wettbewerbsfähig sein. Lukas Gehner VONÜBERMORGEN Medienagentur, Kassel	Ein Pharmaunternehmen auf dem Weg – Zusammenarbeiten. Transformieren. Wachsen. Annika Müller, Flora Zens Norgine, Wettenberg	Pflege 4.0 – mobil, digital und attraktiv als Arbeitgeber. Patrick Kremer Pflegedienst Kremer, Hammersbach	„Morgen kann kommen oder ist die Zukunft schon da?“ Anna Schwarz Regierungspräsidium Kassel, Kassel

11.00 Uhr	Forum 2 Beispiele Guter Praxis aus hessischen Kreisen und Städten zur nachhaltigen Sicherung von Fachkräften in den Regionen durch mobiles und digitales Arbeiten (4 parallele Workshops)			
	Lernort-Kooperation im digitalen Bildungszeitalter. Jürgen Funk HessenChemie Axel Becker B. Braun Melsungen AG Marco Pelz Radko-Stöckl-Schule Melsungen	Satellitenbüros, Co-Working Spaces und attraktives Wohnen in der Region Fulda. Christoph Burkard Wirtschaftsförderung Region Fulda	Digitalisierung in KMU - proaktiv beraten und begleiten. Roman Freund Handwerkskammer Wiesbaden	Attraktives Wirtschaften, Arbeiten und Leben in der Digitalstadt Darmstadt. José David da Torre Suárez Digitalstadt Darmstadt GmbH
11.40 Uhr	Poetic Recording: MOBIL & DIGITAL – Fachkräftesicherung in Hessen Dominique Macri, Poetry Slammerin			
11.55 Uhr	Verabschiedung Barbara Tiemann, Abteilungsleitung „Arbeit“ im Hessischen Ministerium für Soziales und Integration			
12.00 Uhr	Ende der Veranstaltung			

„Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für hessische Arbeitgeber*innen heute und morgen?“

Videostatements der Preisträgerinnen und Preisträger des Formats „Betrieb des Monats“

Von August 2020 bis zum Juli 2021 hat das Hessische Ministerium für Soziales und Integration pro Monat einen mittelständischen Betrieb in Hessen als Betrieb des Monats ausgezeichnet. Interessierte Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber können sich dadurch inspirieren lassen und die guten Ideen zur Erweiterung der eigenen Strategien und Maßnahmen nutzen. Damit setzt die Hessische Landesregierung bewusst ein weiteres Zeichen für gelebte Fachkräftesicherung in Hessen.

Die Auszeichnung haben 12 Arbeitgeberinnen bzw. Arbeitgeber eines kleinen bzw. mittelständischen Unternehmens aus Hessen erhalten, die während der Pandemie besonders innovative Strategien zur Fachkräftesicherung entwickelt und umgesetzt haben.

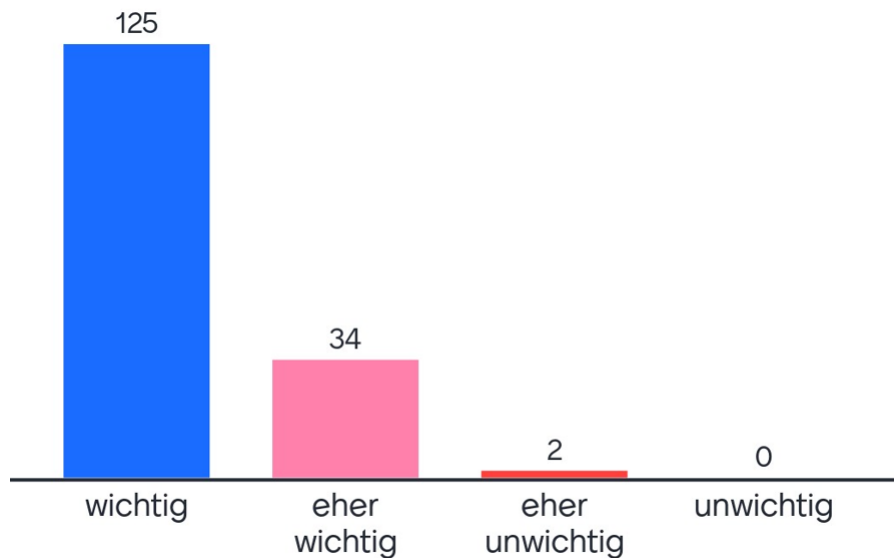
Weitere Informationen zum Format „Betrieb des Monats“ finden Sie [hier](#).

Im Rahmen der Preisverleihung durch Anne Janz, Staatssekretärin im Hessischen Ministerium für Soziales und Integration, im September 2021 wurden die Vertreterinnen und Vertreter der ausgezeichneten Betriebe danach gefragt, wie wichtig aus ihrer Sicht mobiles und digitales Arbeiten für hessische Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber heute und morgen ist.

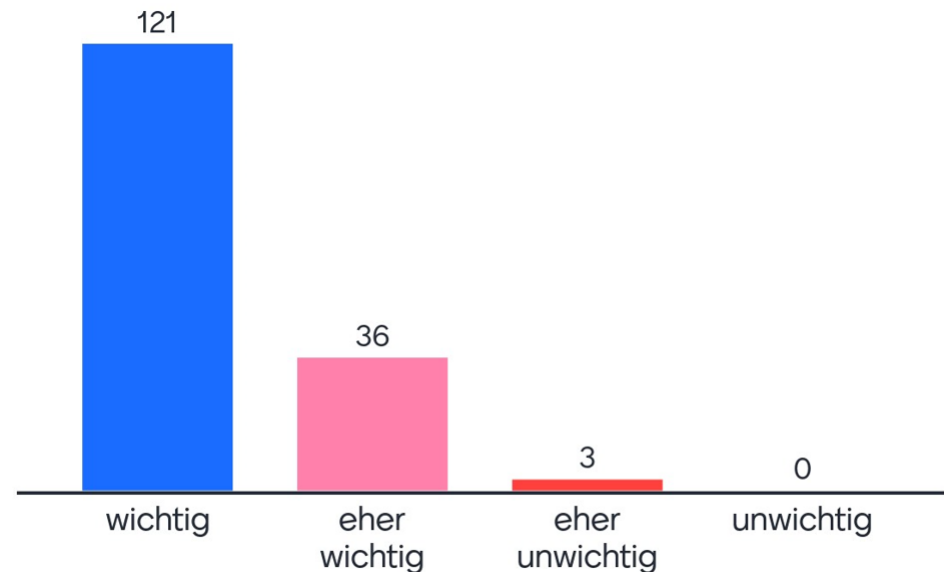
Ihre Antworten: <http://www.iwak-frankfurt.de/home/hessischer-zukunftsdialog-2021-videos/>

Onlineabfrage des Meinungsbildes der Teilnehmenden des Hessischen Zukunftsdialogs 2021 zur Frage: „Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für die Arbeitgeberattraktivität und die Fachkräftebindung in den Regionen?“

Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für die Arbeitgeberattraktivität?



Wie wichtig ist mobiles und digitales Arbeiten für die Fachkräftebindung in den Regionen Hessens?



Forum 1 und 2

Es wurden zwei Foren durchgeführt, in deren Zentrum jeweils vier parallele Workshops standen. In jedem Workshop wurde jeweils ein Beispiel Guter Praxis vorgestellt:

Forum 1: Beispiele Guter Praxis aus Betrieben und Verwaltungen zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität durch mobiles und digitales Arbeiten

- „Als Arbeitgeber in den Medien- und Kreativbranche wettbewerbsfähig sein“ – Lukas Gehner, VONÜBERMORGEN, Medienagentur aus Kassel
- „Ein Pharmaunternehmen auf dem Weg – Zusammenarbeiten, Transformieren und Wachsen“ – Annika Müller und Flora Zens, Norgine aus Wetttenberg
- „Pflege 4.0 – mobil, digital und attraktiv als Arbeitgeber“ – Patrick Kremer, Pflegedienst Kremer aus Hammersbach
- „Morgen kann kommen oder ist die Zukunft schon da?“ –Anna Schwarz in Vertretung für Anja Brasselmann, Regierungspräsidium Kassel

Forum 2: Beispiele Guter Praxis aus hessischen Kreisen und Städten zur nachhaltigen Sicherung von Fachkräften in den Regionen durch mobiles und digitales Arbeiten

- „Lernort-Kooperation im digitalen Bildungszeitalter“ – Jürgen Funk, HessenChemie, Axel Becker, B. Braun aus Melsungen, und Marco Pelz, Radko-Stöckl-Schule aus Melsungen
- „Satellitenbüros, Co-Working Spaces und attraktives Wohnen in der Region Fulda“ – Christoph Burkard, Wirtschaftsförderung der Region Fulda
- „Digitalisierung in KMU - proaktiv beraten und begleiten“ – Roman Freund, Handwerkskammer Wiesbaden
- „Attraktives Wirtschaften, Arbeiten und Leben in der Digitalstadt Darmstadt“ – José David da Torre Suárez, Digitalstadt Darmstadt GmbH

Forum 1:
Beispiele Guter Praxis aus Betrieben und Verwaltungen
zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität
durch mobiles und digitales Arbeiten

„Als Arbeitgeber in den Medien- und Kreativbranche wettbewerbsfähig sein“



Lukas Gehner
Geschäftsführer
VONÜBERMORGEN
Kassel

Mein Motto:

**„Von der Work-Life-Balance zum
Work-Life-Blending “**

Ausgangslage

Die Kreativagentur VONÜBERMORGEN arbeitet fast ausschließlich mit digitalen Lösungen als Produkt ihrer Dienstleistung. Entsprechend digital-affin sollen auch die Bewerberinnen und Bewerber sein. Allerdings erwarten diese Bewerbenden von vornherein, dass die Arbeitsumgebung mobil, flexibel und ansprechend ausgestaltet sein soll. Aus diesem Grunde muss ein Unternehmen in dieser Branche mit der Herausforderung „maximaler Flexibilität“ bei einer trotzdem zu schaffenden Vertrauens- und Betriebskultur umgehen.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Der Betrieb ist von vornherein auf die Anforderungen als „modernes Unternehmen“ eingegangen und fährt damit sehr gut. Für sämtliche Bereiche der Unternehmensführung, -kultur und in den Prozessen der Arbeitsstrukturierung wird auf unterschiedliche digitale Tools zurückgegriffen, die beispielsweise Termine bündeln, Zeitabrechnung ermöglichen, einen Rahmen für formellen oder informellen Austausch schaffen und vieles mehr. Die Kolleginnen und Kollegen treffen in *persona* nur noch bei ausgewählten Projekttreffen in einer der vier Regionen zusammen (Deutschland wurde in Nord/ Süd/ Ost/ West eingeteilt), um sich auszutauschen oder aber zu Weihnachtsfeiern, usw. Alle weiteren Aktivitäten finden digital statt. Jeden Montag müssen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal wo sich diese auf dem Globus aufhalten, zu einem „Check-in“ online sein, damit alle gemeinsam die neue Woche beginnen.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Es wurde die Erfahrung gemacht, dass digitale Tools dennoch von Menschen genutzt werden und sich in diese Nutzung auch Muster einschleichen können, die zu Intransparenz und Verwirrung führen. Das bedeutet für das Unternehmen, dass alle Tools einem Regelkodex unterliegen, wann welches Tool wie zum Einsatz kommt. Sonst lauert die Gefahr, dass beispielsweise Absprachen bilateral in nicht dafür vorgesehenen Kanälen versandt, im Projekt-Channel in der Team-Software dann aber nicht gespeichert sind – und somit nicht existieren. Insofern ist auch viel Disziplin nötig, um den *drift* innerhalb der *remote*-Belegschaft stets wieder zu bündeln.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Die Perspektive sieht gut aus; es fehlt nicht an Arbeitskräften und die Stimmung ist gut. Allerdings wäre es von Betriebsseite wünschenswert, wenn Schnittstellen zwischen Unternehmen und Verwaltung, künftig reibungsloser – weil digital – ablaufen könnten und die Vertragsgestaltung einschließlich Abrechnungswesen könnte auch noch etwas mehr Innovation im Hinblick auf flexible Arbeitsmodelle (innerhalb eines Kalenderjahres bei einer Person oder auch im Vergleich mit anderen) erfahren.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

„Ein Pharmaunternehmen auf dem Weg – Zusammenarbeiten, Transformieren und Wachsen“



Annika Müller
Human Resources Manager
Norgine
Wettenberg



Flora Zens
Market Access Specialist
Norgine
Wettenberg

Unser Motto:

**„Denn Patienten sind
unsere
Inspiration!“**

Ausgangslage

Die Firma Norgine ist ein inhabergeführtes, mittelständisches Pharmaunternehmen mit Standort in Wettengel bei Gießen. Norgine muss sich im Wettbewerb mit den großen Pharmaunternehmen aus dem Rhein-Main-Gebiet um knappe Fachkräfte bewähren.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Seit Beginn der Pandemie hat die Firma mithilfe von vielfältigen digitalen Technologien den „Normalbetrieb“ aufrechterhalten können und dabei die Sorge um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Wohlergehen, wie es schon zuvor in der Betriebskultur verankert war, in den Mittelpunkt gestellt. Dafür wurden umfangreiche Ressourcen eingesetzt, um die Mitarbeitenden weiter binden und ihre Arbeitszufriedenheit erhalten zu können. Es konnte schon vor der Pandemie auf bewährte Formate wie Homeoffice zurückgegriffen werden. Um diese allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, auch jenen im Außendienst, zugänglich zu machen, hat Norgine alle Beschäftigten mit Laptops und Software, Stühlen und weiteren notwendigen Materialien für die Arbeit im Homeoffice ausgestattet. Zudem wurde die Kommunikation vollständig virtuell aufgesetzt (regelmäßige virtuelle Teamtreffen mit einem nutzerfreundlichen Konferenzprogramm, virtuelle Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeitenden, Chat-Anwendungen für unkomplizierte Kommunikation und Austausch untereinander). Ein besonderes Augenmerk galt und gilt der psychischen Gesundheit der Beschäftigten. Entsprechend wurden virtuelle Formate zur Seelsorge eingerichtet und die Sinnhaftigkeit des Vorgehens und der veränderten Regeln durch wertschätzende Videos der Inhabersfamilie nachvollziehbar erklärt.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Norgine hat es geschafft, seine Fachkräfte an sich zu binden und damit das betriebspezifische Fachwissen zu sichern. Zentral war dafür die gut etablierte wertebasierte Betriebskultur, die in den virtuellen Formaten weiterhin getragen hat. Es ist so gelungen, die Arbeitgeberattraktivität zu steigern und während der Pandemie sogar Spezialisten aus Großstädten für das Unternehmen im ländlichen Raum zu gewinnen. Besonders erfolgreich ist Norgine in der Gewinnung von weiblichen Beschäftigten, in einer Branche mit überdurchschnittlich hohen Anteilen männlicher Beschäftigter.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Die digitale Kommunikation kann den persönlichen Kontakt zum Betrieb auch stärken, wenn weiterhin die wertebasierte Betriebskultur Orientierung gibt. Durch die digitalen Formate konnte die Zufriedenheit der Beschäftigten stabil gehalten werden. Im Ausgang der Pandemie soll ein hybrides System aus Präsenz- und Digitalformaten etabliert werden, bei welchem die während der Pandemie aufgesetzten digitalen Technologien sowie damit mögliches flexibles und mobiles Arbeiten weiterhin fester Bestandteil der gelebten Arbeitsformate bleiben sollen.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

„Pflege 4.0 – mobil, digital und attraktiv als Arbeitgeber“



Patrick Kremer
Geschäftsführer
Pflegedienst Kremer Hammersbach

Mein Motto

**„Als Unternehmer muss ich
Motivator sein, um mein
Unternehmen kontinuierlich als
auch gesund wachsen zu lassen!“**

Ausgangslage

Der Betrieb ist ein Familienbetrieb mit sieben Standorten. Es handelt sich um vier ambulante Pflegedienste, von denen sich einer auf die ambulante Intensivpflege spezialisiert hat sowie drei Tagespflegeeinrichtungen. In den vergangenen Jahren ist der Betrieb stark gewachsen. Aufgrund des allgemeinen Pflegekräftemangels stellen Personalgewinnung und Personalbindung Herausforderungen dar, denen der Betrieb mittels digitaler Technologien begegnet.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Mit Unterstützung einer Unternehmensberatung wurden in den vergangenen Jahren viele Strukturen und Prozesse digitalisiert. Praktisch sämtliche Arbeitsprozesse in den Pflegeeinrichtungen werden mittlerweile digital abgebildet, mit Ausnahme der direkten Pflege natürlich. Um Akzeptanzprobleme zu minimieren, wird Software eingesetzt, die intuitiv bedienbar ist. Persönliche Schulungen sind genauso selbstverständlich wie interne und externe Helpdesks. Die standortübergreifende Kommunikation findet mittels Videokonferenzen statt. Die Rekrutierung von Mitarbeiter*innen erfolgt vor allem über Social Media, und das gesamte Bewerbungsmanagement im Unternehmen ist digitalisiert (60-Sekunden-Bewerbung). Gleiches gilt für das Onboarding, wofür der Betrieb u.a. auf Erklär-Videos zurückgreift. Hinzu kommen vielfältige Maßnahmen und Aktionen zur Mitarbeiterbindung.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Der initiale Aufwand für die Digitalisierung von Strukturen und Prozessen ist hoch, es lohnt sich jedoch, wenn die Implementation abgeschlossen ist. Mittlerweile erhält der Betrieb weit mehr Bewerbungen als notwendig, sodass eine gezielte Mitarbeiterauswahl möglich ist und der Betrieb wachsen kann.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Entscheidend ist die Haltung der Betriebsleitung, die zukunftsorientiert handelt und neue Wege geht, anstatt abzuwarten, ob sich die Lage auf dem Pflegearbeitsmarkt entspannen wird.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

„Morgen kann kommen oder ist die Zukunft schon da?“



Mein Motto:

**„Handle stets so,
dass weitere
Möglichkeiten
entstehen.“**

Anja Braselmann

Leitung des Abteilungsbüros der Zentralabteilung
Regierungspräsidium Kassel

Anna Schwarz

Mitarbeiterin des Abteilungsbüros der
Zentralabteilung
Regierungspräsidium Kassel

Ausgangslage

Sowohl bei den Fachkräften als auch bei den Ausbildungsinteressierten zeichnen sich sinkende Bewerbungszahlen ab. Aus den Bewerbungsgesprächen geht hervor, dass sich die Erwartungen an den eigenen Arbeitsplatz stetig verändern und flexible Arbeitszeitmodelle sowie Möglichkeiten des mobilen Arbeitens erwartet werden, so wie dies in vielen wirtschaftlichen Bereichen der Fall ist. Diese Möglichkeiten sind bekannt, durchdringen die Verwaltungen aber nur langsam.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Bereits vor der Pandemie wurde daher ein partizipativer Change-Prozess angestoßen, um hierauf zu reagieren. Zu Beginn des Jahres 2020 erfolgte der Start des Pilotprojekts „mobiles Arbeiten“, um private Interessen und dienstliche Verpflichtungen besser in Einklang zu bringen. Vorgesehen war, dass Beschäftigte dies an 20 Tagen im Jahr umsetzen können. Die Mitarbeitenden tragen ihre Arbeitszeiten dabei selbst in das System ein. Die Pandemie führte schließlich dazu, dass mobiles Arbeiten nicht nur eine Option war, sondern zeitweise angeordnet werden musste. Hierbei war es hilfreich, dass die Arbeit in der Verwaltung bereits vor der Pandemie von PCs auf Notebooks umgestellt wurde.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Vor der Pandemie wurde die Möglichkeit des mobilen Arbeitens nur zaghaft angenommen und viele Beschäftigte standen dieser eher skeptisch gegenüber. Durch die Erfahrungen während der Pandemie hat sich diese Haltung bei vielen Beschäftigten geändert. Dies ergab die im Anschluss durchgeführte Mitarbeitendenbefragung. Neben einem messbaren Anstieg der Zufriedenheit, sind auch die Krankheitstage zurückgegangen. Außerdem hatte die Befragung selbst den Effekt, dass sich Mitarbeitende gehört und wahrgenommen fühlten. Im Anschluss wurde das schon vorher bestehende Positionspapier zur Dienstvereinbarung zur flexiblen Arbeitszeit überarbeitet. In diesem Zuge wurde der Gleitzeitrahmen ausgeweitet. Weiterhin fand eine Umstellung der Büroraumkonzepte statt, um mehr Kommunikation und Austausch zu ermöglichen. Diese Maßnahmen hatten wiederum Einfluss auf die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität, was sich in den Auswahlgesprächen bereits bemerkbar machte.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Im kommenden Jahr werden die Veränderungen erneut mit einer Befragung evaluiert. Eine Herausforderung besteht darin, auch die Führungskräfte mitzunehmen und sich von einer Präsenzkultur zu einer Ergebniskultur zu entwickeln. Wichtig ist dabei auch, sich einzugestehen, dass sich nicht alle Veränderungen bewähren, manches wieder verworfen und dafür Neues erprobt werden muss.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

Forum 2:

**Beispiele Guter Praxis aus hessischen Kreisen und Städten
zur nachhaltigen Sicherung von Fachkräften in den Regionen
durch mobiles und digitales Arbeiten**

„Lernort-Kooperation im digitalen Bildungszeitalter“



Jürgen Funk

Geschäftsführer Verbandskommunikation und
Politische Öffentlichkeitsarbeit
HessenChemie

Mein Motto:

**"Automatisierung und Digitalisierung
verändern die Arbeitsorganisation
und die Produktionsprozesse.
Mit dieser Transformation müssen
auch die Berufsschulen Schritthalten
können.**

**Wir sollten dazu die Zusammenarbeit
der Lernortpartner fördern - auch mit
digitalen Tools."**

„Lernort-Kooperation im digitalen Bildungszeitalter“



Axel Becker
Leiter Technische Berufsausbildung
B. Braun Melsungen AG

Mein Motto:

„Machen!

**Machen ist wie wollen, nur
viel krasser!“**

„Lernort-Kooperation im digitalen Bildungszeitalter“



Marco Pelz

Abteilungsleiter Technik,
Fachbereichsleiter Elektroniker/ -in für Geräte und Systeme
Radko-Stöckl-Schule
Melsungen

Mein Motto:

**„Gemeinsam die Zukunft gestalten
– für die Region!“**

Ausgangslage

Zentral in der dualen Ausbildung ist die Kooperation der Lernorte Schule und Betrieb. Zur Modernisierung und Erhöhung der Attraktivität der dualen Ausbildung ist die Digitalisierung dieser Lernort-Kooperation unerlässlich.

In der Branche Chemie und Pharma wird das Projekt „HESSEnbildung.digital“ (<https://www.bildung.digital/Hessen>) etabliert, um praktikable digitale Lösungen zur Modernisierung der Lernort-Kooperation in der dualen Ausbildung zu erproben. Es werden zehn Tandems, jeweils bestehend aus Vertreterinnen und Vertreter von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben bei der Digitalisierung ihrer Lernortkooperation unterstützt. Die Tandems beziehen sich auf gewerbliche Ausbildungsberufe.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Im Rahmen des Projekts finden regelmäßig Netzwerktreffen und Webinare statt, in denen die Teilnehmenden Inputs zu den erforderlichen Themen erhalten und die Möglichkeit haben sich auszutauschen. Beim Hessischen Zukunftsdialog 2021 stellte sich das Tandem B.Braun Melsungen AG & Radko Stöckl-Schule Melsungen vor. In diesem Tandem soll das Berufsbild der Elektronikerin/ des Elektronikers für Informations- und Systemtechnik in Nordhessen etabliert werden. Hierfür wird eine Kommunikations- und Lernplattform aufgebaut sowie ein Netzwerk, das auch andere Schulen und Unternehmen umfasst.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Herausforderungen zeigen sich beispielsweise hinsichtlich der Datenschutzbestimmungen. So ist es den Schulen mittlerweile trotz aufgebauter Strukturen nicht mehr möglich MS Teams zu nutzen. Die Unternehmen hingegen erhalten keinen Zugang zum hessischen Schulserver. Es gibt also einen großen Bedarf nach einer einheitlichen, übergeordneten Plattformlösung, auf die sowohl Berufsschulen als auch Unternehmen Zugriff haben können.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Es gibt bereits einige Bestrebungen, solche landesweiten Plattformlösungen zu explorieren.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

„Satellitenbüros, Co-Working Spaces und attraktives Wohnen in der Region Fulda“



Photographie Robert Gross Fulda

Christoph Burkard
Leiter
Wirtschaftsförderung
der Region Fulda

Mein Motto:

**„Wirtschaftsförderung in
veränderten Arbeitswelten
—
agil, spontan, nachhaltig“**

Ausgangslage

Die Region Fulda ist eine ostthessische, ländlich geprägte Region mit dem Oberzentrum Fulda. Sie fungiert als Brücke zwischen dem Rhein-Main-Gebiet, Bayern und Thüringen. Der schnell fortschreitende demografische Wandel und der Wettbewerb um Fachkräfte mit größeren Regionen wie Nord- und Mittelhessen sowie dem Rhein-Main-Gebiet führen zu Handlungsbedarfen. Es sollen möglichst ausreichend Fachkräfte für die Betriebe der Region vorhanden sein. Trotz Hochschule in der Region, gelingt es zudem noch nicht gut, die Zahl der Gründungen zu steigern.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Um neue Fachkräfte (über Zuzug oder Einpendeln) zu gewinnen und die vorhandenen Fachkräfte vor Ort besser zu halten sowie deren Arbeitskapazitäten möglichst optimal nutzen zu können, setzt die Region Fulda wichtige Prioritäten, die darauf zielen, gleichzeitig das attraktive Arbeiten als auch das Leben vor Ort in der Region Fulda zu stärken. Eine Priorität richtet sich auf die Schaffung von gleichwertigen Verhältnissen zwischen Stadt und Land. Dies betrifft beispielsweise Themen wie adäquate Verkehrsanbindung (ÖPNV und darüber hinaus), Breitbandanbindung, medizinische und soziale Infrastruktur, Tourismus nicht nur für Gäste, sondern auch für Einheimische. Eine weitere Priorität ist darauf gerichtet, Konzepte und Vorhaben zu den Themen „New Work“ allgemein und spezifisch zu „Co-Working“ zentral zu bündeln, um auf diese Weise flächendeckend in der gesamten Region Pendlerhäfen, Coworking-Spaces und Ähnliches etablieren zu können. Wichtige Zielgruppen sind dabei Binnenpendlerinnen und -pendler in der Region, Ein- und Auspendlerinnen und -pendler sowie grundsätzlich alle Fachkräfte und darüber hinaus Gründerinnen und Gründer. In Verbindung mit der Etablierung dieser Ansätze sollen neue, innovative Lösungen zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt werden, vor allem um Teilzeitfachkräften mehr Flexibilität zu ermöglichen sowie Personen aus der stillen Reserve für Beschäftigung oder für Gründung zu gewinnen. Als Leitidee fungiert das Konzept eines möglichst zentralen Managements, wobei die Finanzierung vor allem über private Firmen oder über Förderprogramme gestaltet werden soll. Die Rolle der kommunalen Wirtschaftsförderung richtet sich dabei nicht nur auf die Koordination der Aktivitäten, sondern auch auf die Vernetzung der Vorhaben untereinander, sowie die Schaffung eines „Wir-Gefühls“ und die Profilierung der Region als attraktivem Raum für Leben und Arbeiten.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Es existieren bereits einige private Vorhaben wie beispielsweise „Homeoffice light im Gersfelder Schloss“, das bereits 2016 erfolgreich aufgesetzt wurde. Viele andere wie „Smart Campus Eichenzell“, „Co-Working im Bahnhof Hünfeld“ oder „Co-Working Rasdorf“ werden angetrieben von der Pandemie, aktuell geplant und in absehbarer Zeit ihren Betrieb aufnehmen. Mindestens fünf weitere Kommunen haben ebenfalls entsprechende Anfragen gestellt.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Das Projekt der Region Fulda befindet sich momentan noch in der Aufbauphase, erscheint aber angesichts der bereits vorhandenen Erfolge ein wichtiger Baustein einer zukunftsgerichteten, regionalen Fachkräftesicherungsstrategie zu werden.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

„Digitalisierung in KMU - proaktiv beraten und begleiten“



Roman Freund
Digitalberater
Handwerkskammer Wiesbaden

Mein Motto:

**„Den Menschen in der
Digitalisierung begleiten!
#einfachmachen“**

Ausgangslage

Sicherlich kein Problem stellt die Ausgangslage im Sinne von Aufträgen für das Handwerk dar. Denn über einen Mangel an Kundinnen und Kunden können sich die wenigsten Betriebe beklagen. Was sich hingegen als ein Problem zeigt, ist die Sicherung von Nachwuchsfachkräften. Vor diesem Hintergrund spielt die Digitalisierung eine wichtige Rolle, nicht nur um als moderner kleiner oder mittelständischer Betrieb auf sich aufmerksam zu machen, sondern auch um Arbeitsprozesse durch die Anwendung digitaler Lösungen zu optimieren und so auch für die Generation der Auszubildenden attraktiv zu sein.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Hier sind die Optionen so vielfältig wie die Gewerke und die individuellen Betriebe insgesamt. Roman Freund betreut als Digitalisierungsberater der Handwerkskammer Wiesbaden ca. 27.000 kleine und mittelständische Handwerksbetriebe in Mittelhessen. Da jeder Betrieb individuelle Ausgangsbedingungen hat, ist es nicht möglich ein „Online-Shop-Tool“ zu nutzen. Es braucht passfähige digitale Lösungen, beispielsweise für eine Goldschmiede-Werkstatt oder einen Schreinerbetrieb. Die Bedarfe sind dort anders als beispielsweise bei den baumittelintensiven Gewerken wie Sanitär- oder Elektroinstallation, die sich digitale Lösungen für die Beschaffung und Abrechnung von Artikeln wünschen.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Es wurde daher resümiert, dass es keinesfalls überall an Digitalisierung fehlt, vielmehr braucht es präzise Angebote für individuelle Betriebe. Bereiche, in welchen oft Digitalisierung benötigt wird, sind die Kundinnen und Kunden- oder Auszubildenden-Akquise. Zudem ist es wichtig, die Menschen, die die digitalen Lösungen nutzen, nicht aus den Augen zu verlieren. Denn ein digitales Tool kann nur dann zu Effizienz und Effektivität beitragen, wenn die betrieblichen Nutzerinnen und Nutzer angemessen damit umzugehen verstehen.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Der Digitalisierungsbedarf bei Kleinst- und Kleinbetrieben ist nach wie vor hoch. Um diesem gerecht zu werden, braucht es weiterhin betriebsindividuelle Beratung und Begleitung.

Weitere Informationen finden sie [hier](#).

„Attraktives Wirtschaften, Arbeiten und Leben in der Digitalstadt Darmstadt“



José David da Torre Suárez
Geschäftsführer der Digitalstadt Darmstadt GmbH
Geschäftsführer der COUNT+CARE GmbH & Co. KG
Vorstand des Vereins Kompetenzzentrum Digitalmedizin

Mein Motto

**„Digitalisierung ist heute
nicht mehr nur Bedürfnis,
sondern Bedarf“**

Ausgangslage

Um die Stadt Darmstadt heute und in Zukunft attraktiv und lebenswert zu gestalten, wurde die Vision einer Smart City entwickelt und die Digitalstadt Darmstadt als städtische GmbH gegründet. Digitale Lösungen sollen die Attraktivität der Stadt für Bürgerinnen und Bürger sowie für Wirtschaft und Wissenschaft steigern.

Wie sieht die digitale/ mobile Lösung aus?

Gemeinsam mit zahlreichen Akteurinnen und Akteuren wurde in den vergangenen Jahren eine Vision entwickelt, Kernziele und Leuchtturmthemen erarbeitet, konkrete Handlungsfelder identifiziert und Projekte angestoßen. Beispielhafte Projekte sind der Ausbau von digitaler Infrastruktur (Funknetzwerk, 5G, WIFI), die auch von Betrieben genutzt werden kann, Verkehrsmessungen zur intelligenten Verkehrssteuerung (Smart Traffic), eine digitale Plattform für den Einzelhandel (digitales Schaufenster) oder eine kostenfreie Videokonferenzlösung für Schulen und Betriebe. Künftig werden die Themen Nachhaltigkeit und Klimaresilienz noch stärker in den Fokus rücken.

Auf dem Weg hin zu einer Smart City ist zum einen die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger zentral. Im Sinne der Transparenz stehen den Bürgerinnen und Bürgern in Darmstadt eine Vielzahl der mittels Sensoren erhobenen Daten auf einer Datenplattform zur Verfügung. Auch die enge Zusammenarbeit mit der lokalen Wirtschaft ist essenziell. Die Digitalstadt Darmstadt organisiert dazu entsprechende Austauschformate. Zudem sind die örtlichen Verwaltungseinheiten und städtischen Betriebe aktiv eingebunden, indem die Projekte von unterschiedlichen Bereichen in Stadtverwaltung und -wirtschaft gesteuert werden.

Welche Erfahrungen wurden damit gesammelt und was wurde aufgrund dieser nachjustiert?

Trotz der breiten Beteiligung gelingen technische Innovationen nicht immer im ersten Anlauf. Dies kann für Frust sorgen, zumal die Erwartungen von Bürgerinnen und Bürgern sowie Wirtschaft an die Verwaltung hoch sind. Von Erfahrungen mit dem Scheitern sollte man sich jedoch nicht abschrecken lassen.

Wie sieht die Perspektive aus? Welche weitere Entwicklung ist vorgesehen?

Es ist die weitere Umsetzung der identifizierten Handlungsfelder geplant.

Weitere Informationen finden Sie [hier](#).

Zusammenfassung des Hessischen Zukunftsdialogs 2021 - MOBIL & DIGITAL – Fachkräftesicherung in Hessen

Poetic Recording von Dominique Macri

Zum Video kommen Sie unter folgendem Link: <http://www.iwak-frankfurt.de/home/hessischer-zukunftsdialog-2021-videos/>



Und noch ein paar Wort zum Abschied ...

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Teilnehmende,

aus gutem Grund war der heutige überregionale und virtuelle Hessische Zukunftsdialog dem Motto „MOBIL & DIGITAL: Arbeitgeberattraktivität verbessern und Fachkräfte nachhaltig sichern in den Regionen Hessens“ gewidmet. Für die konstruktiven und zukunftsweisenden Beiträge und das große Interesse möchte ich Ihnen allen meinen herzlichen Dank aussprechen. Einmal mehr hat sich heute gezeigt, dass gelebte Praxisbeispiele eine hervorragende und solide Basis für einen Austausch auf Augenhöhe bilden. Es ist richtig und wichtig, dass wir voneinander lernen können, und das geht nur mit dem im Zukunftsdialog gelebten vertrauensvollen Miteinander und der engagierten Mitwirkung aller - der Mitwirkenden & Teilnehmenden zugleich. Auch Frau Dr. Larsen und Ihrem Team sowie unserer Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen, den Damen Wesner, Henzel und Steitzer-Wohlfahrt, ein besonderes Dankeschön für die professionelle Organisation und Umsetzung.

Offene Gespräche über Erfahrungen, Erfolgsfaktoren, Herausforderungen, Chancen und Visionen, über die Relevanz regionaler Vernetzung und über die damit verbundenen Erfolge in der Fachkräftesicherung standen wieder im Zentrum des Hessischen Zukunftsdialogs 2021.

Wir haben erfahren, wie sehr Corona das Arbeiten und auch das Leben für viele Beschäftigte und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in Hessen verändert hat. Zeitlich und räumlich flexibles Arbeiten – mobiles und digitales Arbeiten – sind umso mehr vielfach gelebte Praxis, und der Wunsch, dies auch nach der Pandemie weiterhin zu nutzen, gut nachvollziehbar. Diesen Erwartungen entsprechen zu können, erfordert ein hohes Maß an Problemlösungskompetenz, Flexibilität, Bereitschaft und auch Vertrauen. Herausforderungen, denen sich die hier versammelten Akteure des Zukunftsdialogs stellen wollen. Einheit in der Vielfalt, trifft es, glaube ich, ganz gut. Dafür Ihnen allen, meine sehr verehrten Damen und Herren, ein ganz besonderer Dank und Anerkennung.

Das erfrischend analoge „Poetic Recording“ des heutigen Zukunftsdialogs, haben wir Dominique Macri zu verdanken. Ihre poetische Zusammenfassung der Ergebnisse des Tages sind eine großartige Wertschätzung der Arbeit aller Beteiligten. Dafür meinen ganz persönlichen Dank!

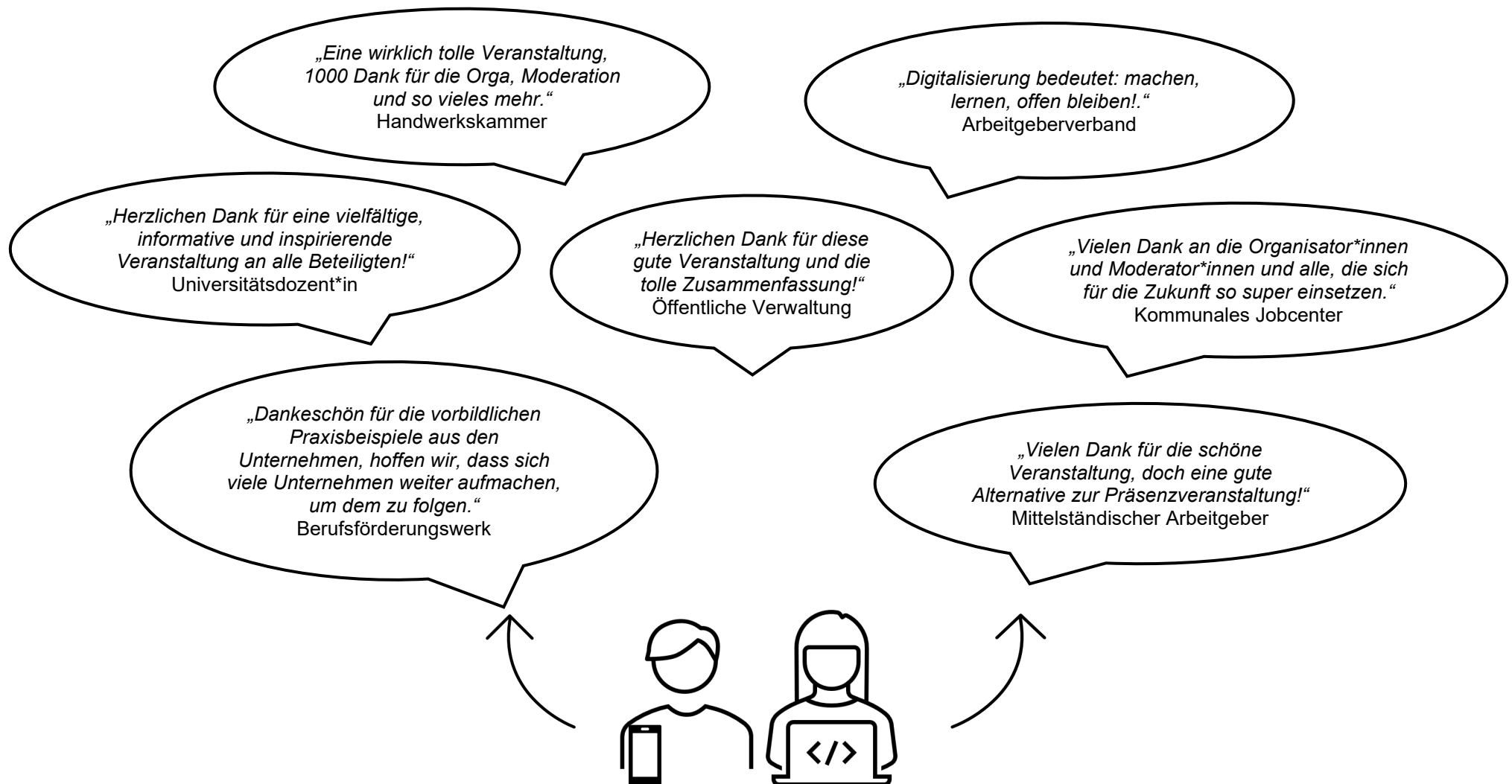
Lassen Sie uns die große Kraft im Miteinander nutzen und im Austausch bleiben, das heute Gehörte reflektieren und nutzbringend für das Sichern von Fachkräften in einer innovativen, sozialen und nachhaltigen Arbeitswelt in Hessen einsetzen.

Ihre Barbara Tiemann

Abteilungsleitung „Arbeit“ im Hessischen Ministerium für Soziales und Integration

200 Teilnehmende – Ihre Meinung zählt!

Beispielhafte Statements der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Hessischen Zukunftsdialog 2021



Hessischer Zukunftsdialogs 2021:

Gemeinsam Vernetzung stärken, Kooperation ermöglichen und Unterstützung bieten.

Interessierte können Kontakt mit den Beispielgeberinnen und Beispielgebenden des Hessischen Zukunftsdialogs 2021 aufnehmen.

Kontakt

Forum 1

- 1.) Lukas Gehner, VONÜBERMORGEN aus Kassel
E-Mail: lukas@vonuebermorgen.de
 - 2.) Flora Zens, Norgine aus Wettenberg
E-Mail: FZens@norgine.com
 - 3.) Patrick Kremer, Pflegedienst Kremer aus Hammersbach
E-Mail: info@kremer-pflege.de
 - 4.) Anna Schwarz, Regierungspräsidium Kassel
E-Mail: Anna.Schwarz@rpks.hessen.de
- Anja Brasselmann, Regierungspräsidium Kassel
E-Mail: Anja.Braselmann@rpks.hessen.de

Forum 2

- 5.) Jürgen Funk, HessenChemie
E-Mail: funk@hessenchemie.de
- Axel Becker, B. Braun Melsungen AG
E-Mail: axel.becker@bbraun.com
- Marco Pelz, Radko-Stöckl-Schule aus Melsungen
E-Mail: marco.pelz@schule.hessen.de
- 6.) Christoph Burkard, Wirtschaftsförderung Region Fulda
E-Mail: burkard@region-fulda.de
 - 7.) Roman Freund, Handwerkskammer Wiesbaden
E-Mail: roman.freund@hwk-wiesbaden.de
 - 8.) José David da Torre Suárez, Digitalstadt Darmstadt GmbH
E-Mail: david.datorre@digitalstadt-darmstadt.de

Hessischer Zukunftsdialogs 2021:

Gemeinsam Vernetzung stärken, Kooperation ermöglichen und Unterstützung bieten.

Die Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen: Ihre zentrale Ansprechpartnerin auf Landesebene

Kontakt

Hessisches Ministerium für Soziales und Integration
Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen
Sonnenberger Straße 2 / 2a, 65193 Wiesbaden

Internet:

<https://soziales.hessen.de/arbeit/hessische-fachkraefteoffensive-sicherung-des-wohlstands-hessens>

E-Mail: Fachkraeftesicherung@hsm.hessen.de

Claudia Wesner
Telefon: 0611 3219 3339
Fax: 0611 327 19 3339

Torsten Becker
Telefon: 0611 3219 3505
Fax: 0611 327 19 3505

Sandra Henzel
Telefon: 0611 3219 3456
Fax: 0611 327 19 3456

Sabine Steitzer-Wohlfahrt
Telefon: 0611 3219 3317
Fax: 0611 327 19 3317

IMPRESSUM

Herausgeber

Hessisches Ministerium für Soziales und Integration
Sonnenberger Straße 2 / 2A
65193 Wiesbaden

Redaktion

Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen: Claudia Wesner
Gesamtverantwortlich: Alice Engel

Bildmaterial freundlich überlassen

GEWAK – Gesellschaft für Wirtschaft, Arbeit und Kultur in Kooperation mit dem Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK) – Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Bezugsquelle

Stabsstelle Fachkräftesicherung in Hessen
E-Mail: Fachkraeftesicherung@hsm.hessen.de
Claudia Wesner
Telefon: 0611 3219 3339

Berichterstellung

GEWAK Gesellschaft für Wirtschaft, Arbeit und Kultur in Kooperation mit IWAK Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur – Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Stand: Dezember 2021

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Hessischen Landesregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie Wahlen zum Europaparlament. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist. Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

HESSEN



Land Hessen

Hessisches Ministerium für Soziales und Integration

Sonnenberger Str. 2 / 2a

65193 Wiesbaden

www.soziales.hessen.de

www.arbeitswelt.hessen.de

www.twitter.com/SozialHessen

www.facebook.com/SozialHessen

www.instagram.com/sozialhessen

<https://www.youtube.com/channel/UC-5r87IZmUHTUtQey5pDgiA>