



main-taunus-kreis



## Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie für den Main-Taunus-Kreis

**Wenn sicher ist, dass nichts sicher ist, gilt es das  
Unmögliche und das Andere mitzudenken.**

## Impressum

Main-Taunus-Kreis

Der Kreisausschuss

Am Kreishaus 1 – 5

65719 Hofheim am Taunus

## Redaktion

Wolfgang Brendel (Dezernat III, Kommunales Jobcenter)

Gültigkeit bis 2024 - Erste Fortschreibung Stand: 26.03.2021

|        |                                                                                                                               |    |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1      | Das Programm: Worum es geht und wie man es erreichen will .....                                                               | 4  |
| 2      | Die Ausgangslage - immer Herausforderung und Chance zugleich.....                                                             | 7  |
| 2.1    | Ökonomie und Wohlfahrt im Main-Taunus-Kreis.....                                                                              | 7  |
| 2.2    | Eine positive Bevölkerungsentwicklung gibt es nur durch Zuwanderung.....                                                      | 10 |
| 2.3    | Weniger Schutzsuchende im Main-Taunus-Kreis .....                                                                             | 12 |
| 2.4    | Fakten zum aktuellen Ausländeranteil und der Migrationsentwicklung.....                                                       | 13 |
| 2.5    | Junge Menschen in Schule und Ausbildung - Ohne Abschluss und/oder deutsche Staatsbürgerschaft sind die Chancen geringer ..... | 13 |
| 2.6    | Beschäftigung und Arbeitsmarkt: Demografischer Wandel und Fachkräftemangel.....                                               | 16 |
| 2.7    | Fachkräfteeinwanderungsgesetz .....                                                                                           | 26 |
| 2.8    | Digitale und ökologische Transformation .....                                                                                 | 27 |
| 2.9    | Bildungsarbeit bereitet die Menschen auf den Wandel vor.....                                                                  | 30 |
| 2.10   | Ein gesunder Mensch beteiligt sich in allen Lebensbereichen .....                                                             | 32 |
| 2.10.1 | Das Gesundheitsamt hat viele Aufgaben .....                                                                                   | 32 |
| 2.10.2 | Minderung der Erwerbsfähigkeit im Kontext psychischer Erkrankung.....                                                         | 34 |
| 2.10.3 | Innovative Gesundheitsprojekte im Main-Taunus-Kreis .....                                                                     | 34 |
| 2.10.4 | „Jeder Mensch ist ein Künstler“ und damit „niemand auf der Strecke bleibt“ .....                                              | 35 |
| 2.11   | Ansätze integrierter und nachhaltiger kommunaler Planung .....                                                                | 36 |
| 2.12   | Gesellschaft und Staat sind gefordert: Die Pandemie als Krise und Impuls.....                                                 | 37 |
| 2.13   | Transformation erfordert Beidhändigkeit .....                                                                                 | 42 |
| 3      | Strategien und Ziele.....                                                                                                     | 43 |
| 3.1    | Strategieentwicklung methodisch innovativ als Prozess gestalten .....                                                         | 43 |
| 3.2    | Schule und Ausbildung: „Alle Jugendliche mitnehmen und Ältere nicht verlieren“ .....                                          | 44 |
| 3.2.1  | Handlungsfeld: Schulabschluss .....                                                                                           | 45 |
| 3.2.2  | Handlungsfeld: Berufsorientierung.....                                                                                        | 46 |
| 3.2.3  | Handlungsfeld: Duale Ausbildung .....                                                                                         | 48 |
| 3.3    | Beschäftigung und Arbeitsmarkt: „Den Main-Taunus-Kreis für die Zukunft wappnen“ .....                                         | 51 |
| 3.3.1  | Handlungsfeld: Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund ...                                             | 51 |
| 3.3.2  | Handlungsfeld: Nachhaltige Integration .....                                                                                  | 55 |
| 3.3.3  | Handlungsfeld: Nachhaltig aufgestellte Betriebe.....                                                                          | 60 |

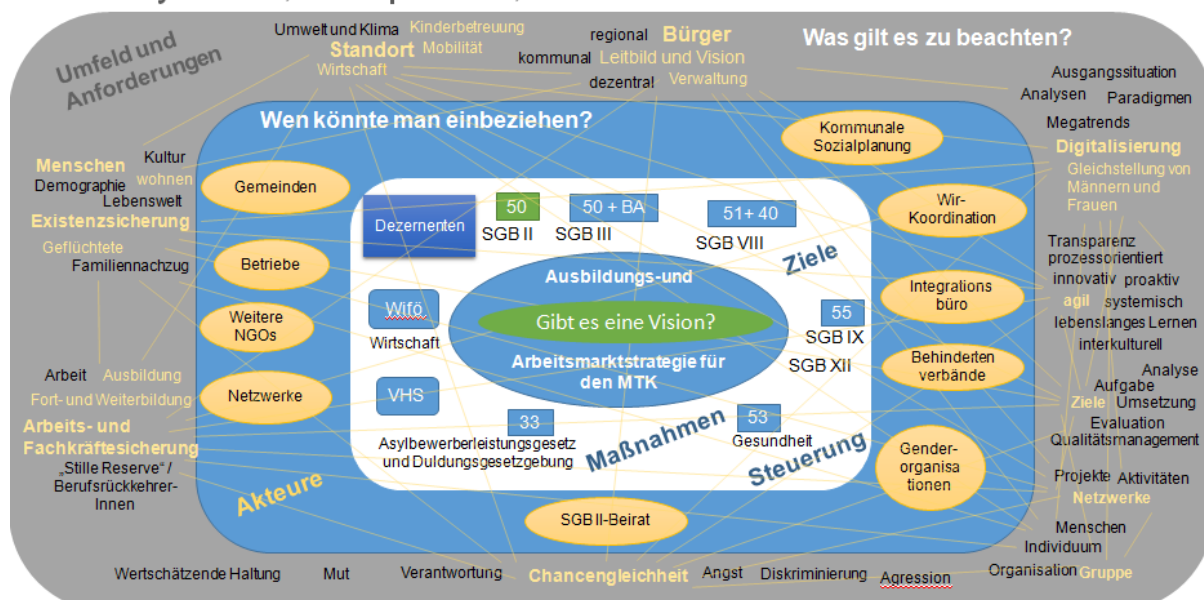
# 1 Das Programm: Worum es geht und wie man es erreichen will

Das vorliegende Dokument stellt eine Aktualisierung der Fortschreibung der Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie des Main-Taunus-Kreises (MTK) bis ins Jahr 2024 dar. Die aktuelle Strategie wurde im Rahmen eines Workshops mit externer Unterstützung im November 2019 mit allen relevanten Akteuren der Kreisbehörde erarbeitet. Im Zuge dieses Workshops wurden neue Strategieansätze zu den beiden zentralen Themenbereichen „Schule und Ausbildung“ und „Beschäftigung und Arbeitsmarkt“ gesammelt, diskutiert und definiert.

Diese Vorgehensweise wurde in 2020 trotz den zunehmend schwieriger werdenden Bedingungen der COVID-Pandemie erweitert und verändert. Die besondere Situation wurde proaktiv genutzt, um aktuelle Trends und Methoden zu identifizieren. Fachliche Einschätzungen und persönliche Meinungen wurden durch narrative Einzelinterviews mit den jeweiligen Amtsleitungen oder ihren Vertretungen erhoben, ausgewertet und im Rahmen eines Workshops präsentiert. Das weitere Vorgehen für 2021 wurde vorgeschlagen. Es wurde ein Koordinator benannt und eine Steuerungsgruppe konstituiert.

Neben der thematischen Fokussierung auf Ausbildung und Arbeit ist es auch Ziel, die rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit ganz im Sinne der „Hessischen Arbeitsmarktförderung“ und des „Zukunftspapiers der hessischen Kommunalen Jobcenter“ zu stärken und zu verbessern, um z.B. die Entstehung von generationsübergreifenden Strukturen bei Familien im Bezug von Sozialleistungen zu verhindern.

## Systeme, Komplexität, Netzwerk und Schlüsselfaktoren



Die Aufgabe ist es, gemeinsam gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen, sozialen Zusammenhalt sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern und sozialer Ungleichheit entgegen zu wirken. Dafür gilt es, komplexe Systeme wie soziale Sicherung, Gesundheit, Bildung, öffentliche Finanzen, Aufenthalt und Zuwanderung sowie Ökonomie und Arbeitsmarkt im Kontext von Mobilität und Wohnungsbau nachhaltig zu verbinden.

Die Strategieentwicklung wird sich dabei auch an der „Nachhaltigkeitsstrategie Hessen“ orientieren. Die Einbeziehung weiterer regionaler Akteure und Netzwerke wie „OloV“ zielt auf die besonderen Stärken von Kommunen gegenüber zentralen Einheiten in Politik und Verwaltung. Das vorliegende Papier ist ein Ergebnis, Impuls für den weiteren Diskurs und repräsentiert zugleich den Dialog aller Beteiligten und somit die Weiterentwicklung der Strategie im Main-Taunus-Kreis.



Im Fokus der weiteren Strategieentwicklung stehen die besondere Ausgangssituation einerseits und andererseits die Mission und Vision mit den Bürgerinnen und Bürgern im Zentrum. In diesem Spannungsfeld gilt es, in den kommenden Jahren die Verbindung von Strategie und Umsetzung zu beobachten, zu bewerten und kontinuierlich, konsequent und transparent so zu gestalten, dass die gesetzten Ziele langfristig erreicht und wenn notwendig

korrigiert werden können.

Für die oben genannten Themenbereiche „Schule und Ausbildung“ und „Beschäftigung und Arbeitsmarkt“ wurden im November 2019 auch die zentralen Handlungsfelder und die zu erreichenden Ziele der Arbeitsmarkt-, Bildungs- und Sozialpolitik des Main-Taunus-Kreises beschrieben (siehe Kapitel 3). Diese Beschreibung und auch die spezifische Analyse (Kapitel 2.5 und 2.6) für die beiden Themenbereiche sind im Wesentlichen unverändert und weiterhin gültig. Die Analyse der besonderen Situation im Main-Taunus-Kreis entlang der Themen Wirtschaft und Wohlstand, Bevölkerung, Schutzsuchende usw. wurde aktualisiert, und die Betrachtung der Rahmenbedingungen wurde umfassend erweitert.

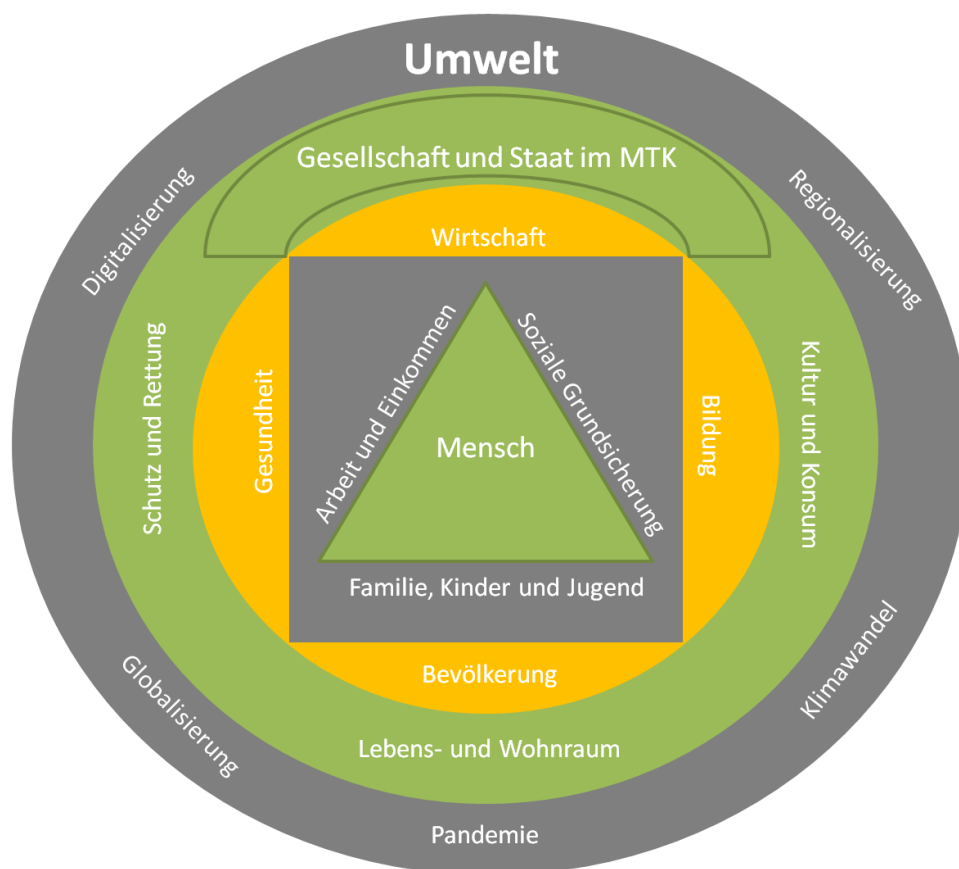
Neben den Ende 2019 in dem Strategiepapier bereits angesprochenen zentralen Herausforderungen: demografischer Wandel, Aufnahme von Geflüchteten und dem Fachkräftemangel, betrifft dies insbesondere die Trends digitale- und ökologische Transformation und deren Bedeutung für die Menschen im Main-Taunus-Kreis. Es wird auch auf Schlüsselbereiche wie Gesundheit und Qualifizierung hingewiesen. Welche spezifischen Anforderungen ergeben sich hier für die kommunalen Dienstleistungen mit Blick auf die Themen Ausbildung und Arbeit? Welche Rolle spielen z.B. Weiterbildung oder Gesundheitsprävention, um soziale Benachteiligung zu verhindern und den Wohlstand für alle zu erhalten? Dabei repräsentieren das „Kreientwicklungskonzept“ und das „Integrationskonzept“ konzeptionelle Vorlagen.

Weitere aktuelle wichtige gesellschaftliche Entwicklungen wie Diversität, Individualisierung, Feminisierung, Work-Life-Balance, Urbanisierung und drohende Polarisierung der Gesellschaft werden nur gestreift. Die COVID-Pandemie als Zäsur und extreme Herausforderung für die kommunale Verwaltung wird jedoch im Kontext reflektiert. Die aktuelle Krise beschleunigt Entwicklungen und lenkt den Blick verstärkt auf die sich abzeichnenden Transformationsprozesse.

In einer zunehmend als unbeständig, unsicher, komplex und ambivalent (VUKA) beschriebenen Umwelt gilt es auch, neue Konzepte zu nutzen, um einerseits Struktur und Orientierung zu geben und andererseits die Umsetzung des gemeinsamen Auftrages den sich kontinuierlich verändernden Umweltbedingungen anzupassen. Die Transformationsprozesse erfordern eben auch andere personale und organisationale Strukturen und Kompetenzen.



## 2 Die Ausgangslage - immer Herausforderung und Chance zugleich

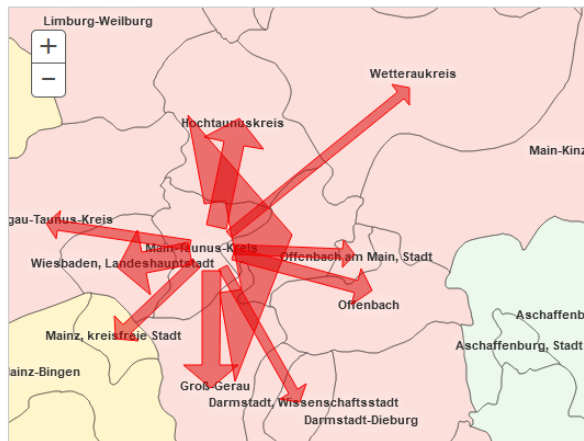


### 2.1 Ökonomie und Wohlfahrt im Main-Taunus-Kreis

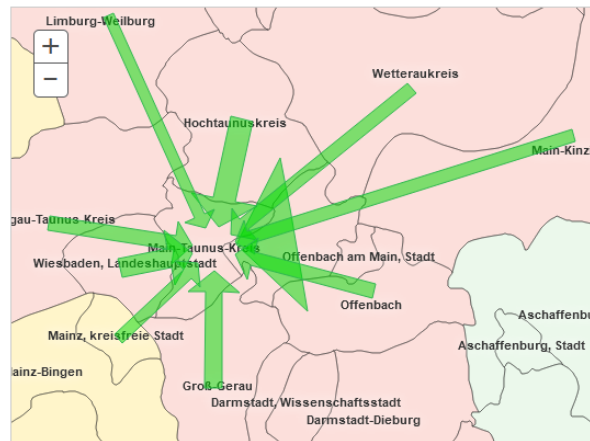
Der Main-Taunus-Kreis ist einer der wirtschaftsstärksten Landkreise in Deutschland. Begünstigt durch seine Lage inmitten des Ballungsgebiets Rhein-Main hat er eine hervorragende infrastrukturelle Anbindung an Frankfurt am Main und andere umliegende Großstädte wie Wiesbaden, Darmstadt und Mainz. Sowohl die durchschnittliche Fahrzeit zu einer Autobahnauffahrt als auch zu einem Bahnhof mit IC-, EC- oder ICE-Anbindung ist deutlich kürzer als im hessischen Durchschnitt. Als Wohn- und Arbeitsort ist der Main-Taunus-Kreis sehr attraktiv. Die Pendlerquoten zählen zu den höchsten aller hessischen Landkreise. Stand Juni 2020 pendelten 67 Prozent zur Arbeit in benachbarte Gebietskörperschaften. Von den 97.862 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit Wohnort im Main-Taunus-Kreis waren am 30.06.2020 circa 52 Prozent Männer, 48 Prozent Frauen, 18 Prozent der Menschen besaßen einen ausländischen Pass und 8 Prozent waren unter 25 Jahre alt. Auf der anderen Seite lebten 68,8 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Main-Taunus-Kreis (103.889) außerhalb des Kreises. <sup>1</sup>(Bundesagentur für Arbeit, Gemeindedaten sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wohn- und Arbeitsort, Stand 30.06.2020, Nürnberg 2021). Am meisten Austausch gibt es mit Frankfurt

und darüber hinaus mit Wiesbaden, dem Hoch-Taunus-Kreis und Groß-Gerau.

**Auspendler von Main-Taunus-Kreis**



**Einpendler nach Main-Taunus-Kreis**



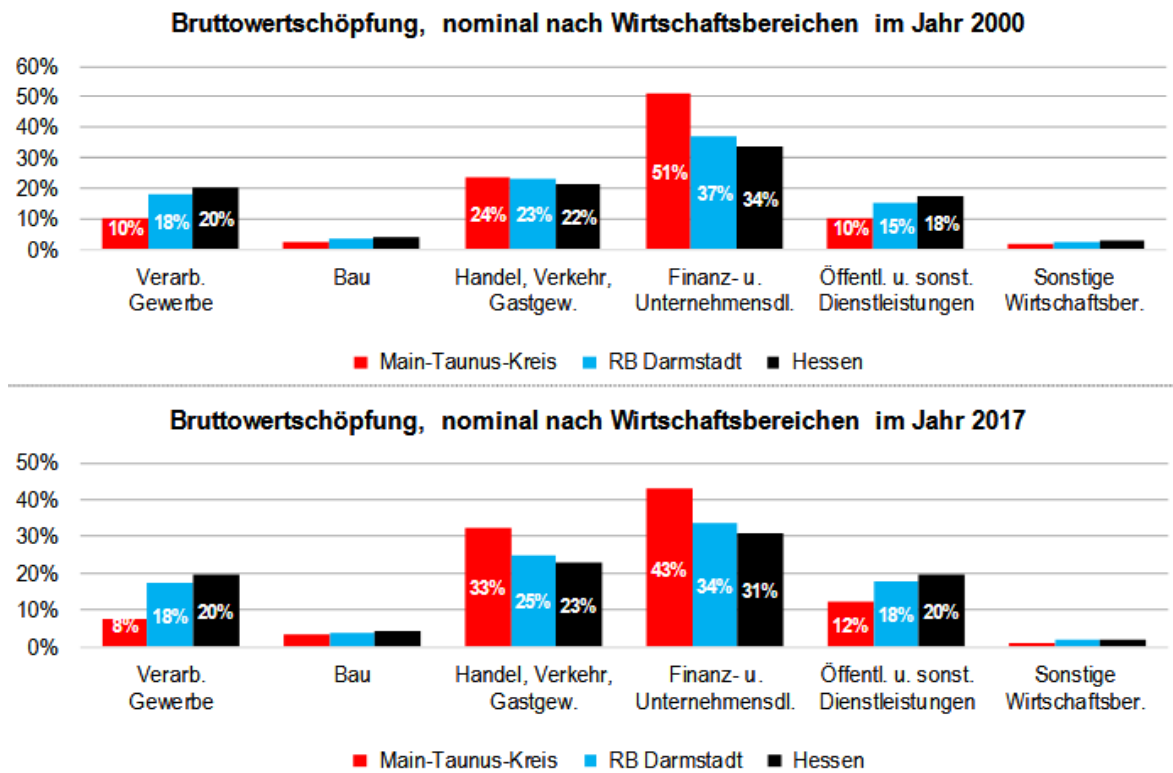
Quelle: <sup>2</sup>(Pendleratlas der Bundesagentur für Arbeit für den Main-Taunus-Kreis, Stand Juni 2019, abgerufen am 12.02.2021)

Der Tertiarisierungsgrad der Wirtschaft im Main-Taunus-Kreis ist hoch. Mit 85,1 Prozent arbeitete Ende 2019 ein überdurchschnittlich hoher Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Dienstleistungssektor. In Hessen machte der Anteil nur 75,5 Prozent aus <sup>3</sup>(Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit Regionalstruktur Main-Taunus-Kreis 2019, abgerufen am 12.02.2021). Daneben sind das Handwerk, der Einzel- und Großhandel, der Wirtschaftszweig „Information und Kommunikation“ und das Sozial- und Gesundheitswesen gemessen an der Beschäftigtenzahl wichtige Wirtschaftszweige. Der Main-Taunus-Kreis nimmt laut dem Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (IWD) auch einen Spitzenplatz hinsichtlich der Bürobeschäftigungsquote ein. Das erleichtere in Pandemiezeiten auch die Möglichkeit von Homeoffice <sup>4</sup>(iwd, Bürobeschäftigung - Das neue alte Homeoffice vom 12.08.2020, abgerufen am 11.02.2021). In Deutschland haben schon 2018 fast die Hälfte (46 Prozent) der Bürobeschäftigten gelegentlich von zu Hause gearbeitet. Das aktuelle Potential wird auf 85 Prozent geschätzt.

Auch die Gehälter der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Main-Taunus-Kreis zum Stichtag 31.12.2019 lagen über dem Landesdurchschnitt. Dies gilt sowohl für Beschäftigte mit akademischem Berufsabschluss als auch für solche mit anerkanntem Berufsabschluss und sogar für Beschäftigte ohne Berufsabschluss. Im Median wird ein Bruttomonatsentgelt von 4.314 Euro erzielt, was 17 Prozent über dem hessischen Median in Höhe von 3.686 Euro liegt <sup>5</sup>(Bundesagentur für Arbeit, Sozialversicherungspflichtige Bruttoarbeitsentgelte (Jahreszahlen), Deutschland, West/Ost, Länder und Kreis, Stichtag 31.12.2019, Nürnberg, 2020). Nicht nur die wirtschaftliche Situation ist insgesamt positiv zu bewerten, sondern auch die Wertschöpfung im Landkreis. Das Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigen war mit 101.286 Euro im Jahr 2018 das höchste im Vergleich aller hessischen Gebietskörperschaften. Der Landesdurchschnitt lag bei 81.703 Euro. Und auch bezogen auf den einzelnen Einwohner



bzw. die einzelne Einwohnerin lag das Bruttoinlandsprodukt im Main-Taunus-Kreis mit 55.311 Euro 21 Prozent über dem hessischen Durchschnitt von 45.700 Euro <sup>6</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt: Bruttoinlandsprodukt und Bruttowertschöpfung in Hessen 2008 bis 2018 nach kreisfreien Städten und Landkreisen, Wiesbaden, 2020). Die Kaufkraft lag 2020 deutlich über dem hessischen Durchschnitt und laut Daten der GFK SE lag der Main-Taunus-Kreis sogar auf dem fünften Rang direkt hinter München <sup>7</sup>(GFK, Pressemitteilung vom 22.01.2020, siehe auch MB Research, abgerufen am 12.02.2021). Der Wohnungsbestand ist stetig gestiegen und die Kaufwerte liegen über dem Durchschnitt. Insgesamt eine ausgesprochen positive Ausgangssituation. Gleichzeitig beschreibt die Hessen Agentur GmbH seit 2000 auch eine unterdurchschnittliche Wirtschaftsentwicklung und einen Rückgang des Vorsprungs der Arbeitsproduktivität. Dies sei vor allem auf das Verarbeitende Gewerbe und die Öffentlichen Dienstleistungen zurückzuführen. Eine hohe Zunahme habe es dagegen „im Handel, Verkehr, Gastgewerbe und Kommunikation von 24 Prozent auf 33 Prozent“ <sup>8</sup>(HA-Report 1014, S. 153, Wiesbaden, 2020) gegeben. Auch im IW-Regionalranking wird deutlich, das Niveau ist sehr hoch (Rang 6), vergleichbar mit Frankfurt und München. Bezogen auf die Entwicklung seit 2018 liegt der Main-Taunus-Kreis im Mittelfeld (Rang 264) und offenbart Potential <sup>9</sup>(IW-Trends 2/2020, Ländliche Regionen in Deutschland, Ergebnisse des Regionalrankings 2020, Köln, 2020 und IW-Consult, Ergebnisse des IW-Regionalrankings 2020 und Sonderauswertung für Rhein-Neckar-Kreis, Köln, 2020).



Quelle: HA-Report 1014, S.161, Wiesbaden, 2020

Auch im Main-Taunus-Kreis ist das Bild vielschichtig. Es gibt z.B. erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Gemeinden. Flörsheim oder Hattersheim lagen 2016 beim Einkommen je Steuerpflichtigem deutlich unter dem Schnitt <sup>10</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt, Statistische Berichte Lohn- und Einkommensteuerstatistik in Hessen 2016, KZ: L IV 3/S – j/, Wiesbaden, 2020, 70ff.). Und im Hinblick auf die anstehenden disruptiven Veränderungen warnt die Bertelsmann Stiftung, Markteinkommen könnten laut Einschätzungen in Zukunft weiter auseinander driften - *„sowohl zwischen gering und hoch qualifizierten Beschäftigten, als auch zwischen den Arbeitseinkommens- und den Kapitaleinkommensbeziehern.“* <sup>11</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #6, Wie beeinflusst die Demografie die internationale Arbeitsteilung?, Gütersloh, 2020).

Obwohl auch im Rhein-Main-Gebiet laut dem Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband die Armutsquote seit 2010 deutlich angestiegen ist (15,3 Prozent in 2019) und sich dem Bundesdurchschnitt nähert <sup>12</sup>(Der Paritätische Gesamtverband, Gegen Armut hilft Geld – Der Paritätische Armutsbericht 2020, Berlin, 2020), zeigt sich die Entwicklung in den Landkreisen auch hier deutlich besser als in den umliegenden Städten. Die SGB II Quote im Main-Taunus-Kreis ist z.B. seit 2015 relativ konstant und lag 2019 bei einem im Vergleich mit Deutschland (8,4 Prozent), Hessen (8,1 Prozent) und den direkten Nachbarn sehr niedrigen Wert von 5,6 Prozent (ebd.). Ähnlich positiv war zuletzt der Verlauf der Arbeitslosenquote im gleitenden Jahresdurchschnitt bis Oktober 2020 mit 1,9 Prozent im Rechtskreis SGB III und 2,1 Prozent im Rechtskreis SGB II <sup>13</sup>(Strukturdaten 2020 für den Main-Taunus-Kreis, HMSI – Abteilung Arbeit, Referat III 6, Wiesbaden, S.22).

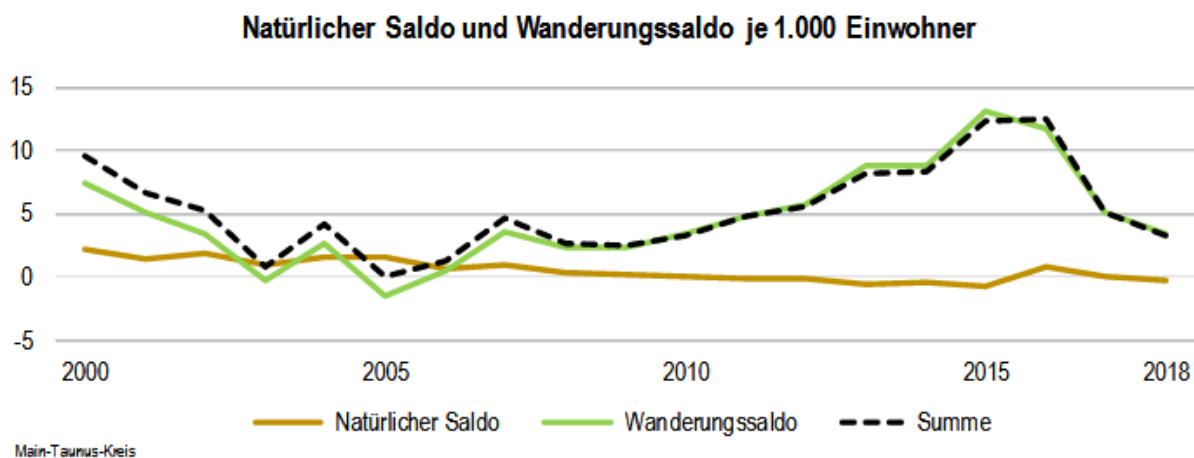
## **2.2 Eine positive Bevölkerungsentwicklung gibt es nur durch Zuwanderung**

Arbeitsmarkt- und Wohlstandsentwicklung in Deutschland sind abhängig von der Entwicklung der Erwerbsbevölkerung. Wie viele Personen stehen zur Finanzierung des Rentensystems zur Verfügung und wie ist die Erwerbsbevölkerung zusammengesetzt? Wie wird investiert und wie wirkt sich das für die Menschen aus?

Obwohl flächenmäßig der kleinste Landkreis Deutschlands, ist der Main-Taunus-Kreis dicht besiedelt und in Hessen am ehesten vergleichbar mit der Stadt Wiesbaden oder dem Kreis Offenbach. Auch in Deutschland ist er diesbezüglich eher mit Stadtkreisen wie z.B. Lübeck, Hamm oder Chemnitz vergleichbar. Laut dem Hessischen Statistischen Landesamt lebten am 31.12.2019 in den zwölf Städten und Gemeinden des Kreises 238.558 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Bevölkerungsentwicklung liegt seit 2005 bei plus 6,5 Prozent <sup>14</sup>(Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit Regionalstruktur Main-Taunus-Kreis 2019, abgerufen am 12.02.2021) und war auch in den vergangenen Jahren gerade bei der Gruppe der 18 bis 24-Jährigen positiv. Laut Prognosen des Statistischen Landesamtes vom Dezember 2019 soll der Bevölkerungsanstieg im Main-Taunus-Kreis auch in den nächsten

Jahren weiter anhalten und bis 2040 um 8,6 Prozent ansteigen. <sup>15</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt 2019: Statistische Berichte Kz: AI8- Basis 31.12.2018, Bevölkerung in Hessen 2060- Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Hessen bis 2040, Wiesbaden, 2019). „Da die natürliche Bevölkerungsentwicklung seit dem Jahr 2008 nahezu ausgeglichen ist, ist die Bevölkerungszunahme allerdings ausschließlich auf Zuwanderungen zurückzuführen. Die Entwicklung des Durchschnittsalters entspricht im Wesentlichen der Landesentwicklung, die im Jahr 2000 noch zu beobachtenden altersstrukturellen Unterschiede sind im Jahr 2018 kaum noch festzustellen“. <sup>16</sup>(HA-Report 1014, Entwicklung von Bevölkerung, Wohnungsmarkt, Wirtschaft und Arbeitsmarkt in Hessen und seinen Regionen seit dem Jahr 2000, S. 153 Wiesbaden, 2020).

Das Wanderungssaldo nimmt allerdings seit 2015 auch im Main-Taunus-Kreis ab. 2019 und 2020 lag der Bevölkerungsanstieg aufgrund des Wanderungsgewinns jedoch noch bei circa 0,35 Prozent. 2019 gab es insgesamt einen positiven Saldo von 861 Personen bei 997 Personen, die über die Grenzen Deutschlands in den Main-Taunus-Kreis kamen. Abgenommen hat die Zuwanderung aus anderen Bundesländern <sup>17</sup>(Statistisches Bundesamt, Fachserie 1 Reihe 1.2, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Wanderungen, 2019, Wiesbaden 2021, S.22).



Quelle: <sup>18</sup>HA-Report 1014, S.155, Wiesbaden, 2020

Auch die künftige Entwicklung ist laut dem statistischen Bundesamt von Zuwanderung aus dem Ausland und einer weiteren Zunahme der Erwerbsbeteiligung abhängig. „Im Jahr 2030 wird es in Deutschland voraussichtlich mehr Erwerbspersonen im Alter von 65 bis 74 Jahren als im Alter unter 20 Jahren geben“ <sup>19</sup>(Destatis – Statistisches Bundesamt Pressemitteilung 436 vom 02.11.2020, abgerufen am 12.02.2021). Die Babyboom-Generationen scheiden in den kommenden Jahren aus dem Erwerbsleben aus und aufgrund „einer geringeren Nettozuwanderung und einer gestiegenen Sterbefallzahl“ wird es in Deutschland 2020 vermutlich erstmals kein Bevölkerungswachstum geben <sup>20</sup>(Destatis – Statistisches Bundesamt Pressemitteilung 016 vom 12.01.2021, abgerufen am 12.02.2021).

Die Pandemie hat hier sicherlich Wirkung gezeigt. Für das Gesamtjahr 2020 wird in Deutschland mit einem um 25 bis zu 45 Prozent niedrigeren Saldo als 2019 gerechnet. Der Jugendquotient (Verhältnis der jungen Bevölkerung zur Bevölkerung im Erwerbsalter) im Main-Taunus-Kreis (34,3 Prozent) lag 2019 leicht über dem hessischen Schnitt (31,1 Prozent) <sup>21</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt Hessische Kreiszahlen 2020 Band1, Blatt 8 Wiesbaden, 2020), aber auch hier gilt, dass die *„nachwachsende Generation dünner besetzt ist als die derzeitige Bevölkerung im Erwerbsalter. Sofern der fehlende Nachwuchs nicht durch Zuwanderung ausgeglichen wird, führt dies zu einem in der Zukunft abnehmenden Arbeitskräftepotential“* <sup>22</sup>(Hochstetter, Bernhard. Jugend- und Altenquotient zur Beschreibung der demografischen Entwicklung in Baden-Württemberg in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 5-2015, Stuttgart S. 13).

Der Altenquotient (Verhältnis der älteren Bevölkerung zur Bevölkerung im Erwerbsalter) liegt mit 36,1 Prozent ebenfalls leicht über dem hessischen Schnitt (34,4 Prozent) <sup>23</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt Hessische Kreiszahlen 2020 Band1, Blatt 8 Wiesbaden 2020). Für die Entwicklung in Deutschland gibt es unterschiedliche Szenarien. Hinsichtlich des Jugendquotienten wird eher ein Einpendeln zwischen 31 und 37 Prozent erwartet, beim Altenquotient erwartet man im Jahr 2060 Werte von 50 bis 57 Prozent <sup>24</sup>(Destatis Statistisches Bundesamt Bevölkerung im Wandel, S.27ff. Wiesbaden 2019). Insgesamt werde der Anteil der Bevölkerung im Erwerbsalter nach 2020 deutlich sinken <sup>25</sup>(Hochstetter, Bernhard. Jugend- und Altenquotient zur Beschreibung der demografischen Entwicklung in Baden-Württemberg in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 5-2015, Stuttgart S. 13).

## 2.3 Weniger Schutzsuchende im Main-Taunus-Kreis

Seit der „Flüchtlingswelle“ des Jahres 2015 sahen sich Deutschland und der Main-Taunus-Kreis einer hohen Anzahl an Asylbewerberinnen und Asylbewerbern gegenüber, wobei diese Zahl seit April 2017 wieder rückläufig ist. Anfang 2016 *„auf dem Höhepunkt der Flüchtlingskrise waren es wöchentlich 100 Menschen“*, die dem Kreis vom Lande zugewiesen wurden. Schon im Februar 2019 waren es im Schnitt nur noch 8 Personen wöchentlich und *„bereits 37,9 Prozent bekamen keine Transferleistungen mehr“*, wird der zuständige Sozialdezernent und Kreisbeigeordnete Johannes Baron von der Frankfurter Neuen Presse zitiert. Die Bemühungen im Main-Taunus-Kreis, Flüchtlinge zu integrieren, waren erfolgreich gewesen. <sup>26</sup>(Frankfurter Neue Presse-FNP.de, Zahlen der Asylbewerber im Main-Taunus-Kreis haben sich normalisiert, 13.02.2019, abgerufen am 12.02.2021).

Noch zum 31.12.2019 gab es 5370 Schutzsuchende im Main-Taunus-Kreis mit einem Durchschnittsalter von 22,6 Jahren bei Ersteinreise, was etwa 3,4 Prozent der Schutzsuchenden in Hessen und einem Anteil von 2,3 Prozent der Gesamtbevölkerung im Kreis entsprach, davon 3890 mit anerkanntem Schutzstatus <sup>27</sup>(Statistisches Bundesamt,

Fachserie 1 Reihe 2.4. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit – Schutzsuchende 2019, Wiesbaden, 2020, S. 41). Etwa ein halbes Jahr später im Juni 2020 waren es nur noch 4530 Flüchtlinge, wovon 3082 bereits eine Anerkennung hatten. 58 Prozent davon konnten ihren Lebensunterhalt zu diesem Zeitpunkt bereits selbst bestreiten. Wöchentlich kamen im Schnitt nur noch vier neue Flüchtlinge. Hauptherkunftsländer waren Afghanistan, Türkei, Iran, Syrien und Eritrea <sup>28</sup>(Frankfurter Neue Presse-FNP.de, Hofheim: Pro Woche kommen noch vier Flüchtlinge in den Main-Taunus-Kreis, 08.06.2020, abgerufen am 12.02.2021).

Am 10.12.2020 wurden 1743 Menschen, die Asyl beantragt hatten, im Rahmen des SGB II als Bleibeberechtigte betreut und bis 31. Dezember 2020 sind insgesamt 3096 Personen ins SGB II gewechselt <sup>29</sup>(Main-Taunus-Kreis, Kommunales Jobcenter, 26.01.2021).

## **2.4 Fakten zum aktuellen Ausländeranteil und der Migrationsentwicklung**

Zum 31.12.2019 lebten insgesamt 40181 Ausländerinnen und Ausländer im Main-Taunus-Kreis. Das entspricht einem hohen Anteil von 16,8 Prozent (in Hessen 17,8 Prozent und in Deutschland 12,4 Prozent), wobei es nur geringe Unterschiede in der Aufteilung nach Geschlechtern gibt <sup>30</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt, Hessische Kreiszahlen, Wiesbaden, September 2020).

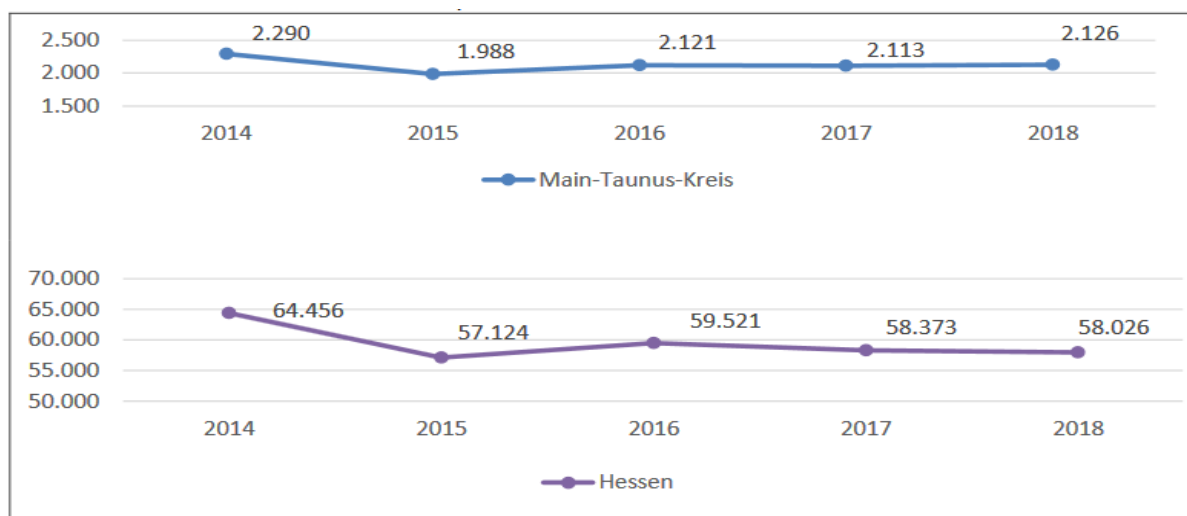
Prozentual entspricht dies in etwa dem Anteil der sozialversicherungsbeschäftigten Ausländerinnen und Ausländer im Main-Taunus-Kreis (17,3 Prozent). Die Beschäftigungsquote der Ausländerinnen und Ausländer insgesamt lag am 30.06.2019 bei 55,9 Prozent. Knapp die Hälfte kam aus EU-Staaten und etwa 41 Prozent aus Anwerbeländern <sup>31</sup>(Migration.Integration.Regionen, Gemeinsames Datenangebot von Destatis, BA und BAMF, abgerufen am 12.02.2021).

In Deutschland hatten zum 31.12.2019 etwa ein Viertel der Einwohner einen Migrationshintergrund. *„Eine Person hat nach der hier verwendeten Definition einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren wurde.“* <sup>32</sup>(Destatis - Migrationshintergrund) Der Zuwachs hat sich in den letzten Jahren allerdings abgeschwächt und lag 2019 (gegenüber 2018) bei 2,1 Prozent.

## **2.5 Junge Menschen in Schule und Ausbildung - Ohne Abschluss und/oder deutsche Staatsbürgerschaft sind die Chancen geringer**

Anders als in vielen anderen Regionen Hessens ist die Anzahl der Abgängerinnen und Abgänger allgemeinbildender und beruflicher Schulen im Main-Taunus-Kreis in den vergangenen Jahren nicht signifikant gesunken. Zwischen 2015 und 2018 hat sich die Anzahl der Schulentlassenen kaum verändert.

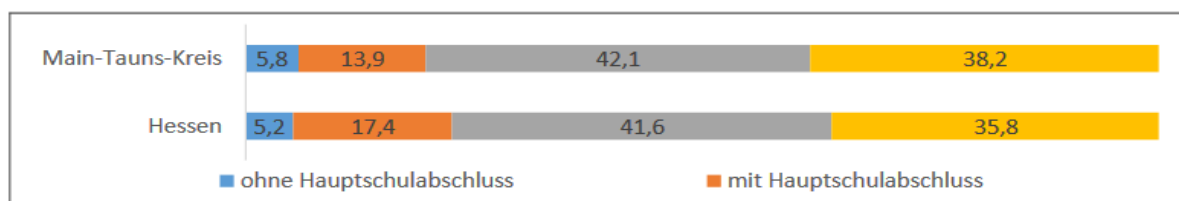
## Schulentlassene aus allgemeinbildenden und beruflichen Schulen im Zeitvergleich



Quelle: IWAK und Hessisches Statistisches Landesamt

Wurde vor einigen Jahren noch davon ausgegangen, dass die Zahl der Schülerinnen und Schüler an allgemeinbildenden Schulen künftig sinken wird, zeichnen neuere Prognosen des Hessischen Statistischen Landesamtes ein erfreulicheres Bild. Zwischen 2016 und 2030 ist hessenweit mit einem Anstieg der Schülerzahlen um acht Prozent zu rechnen. Sollte diese Entwicklung so eintreten, dürfte der Main-Taunus-Kreis in besonderem Maße davon profitieren, da hier die Bevölkerung wie oben beschrieben vergleichsweise jung ist. Betrachtet man die Abschlüsse, die die Abgängerinnen und Abgänger allgemeinbildender und beruflicher Schulen im Landkreis derzeit erreichen, fällt zunächst der hohe Anteil an Schulentlassenen mit allgemeiner Hochschulreife auf. Im Jahr 2018 erreichten 38,2 Prozent aller Schulabgängerinnen und Schulabgänger die Hochschulreife (Hessen: 35,8 Prozent). Auf der anderen Seite liegt der Anteil der Schulentlassenen mit Hauptschulabschluss bei nur 13,9 Prozent und damit deutlich niedriger als im hessischen Durchschnitt (17,4 Prozent). Auch wenn im Main-Taunus-Kreis also überdurchschnittlich viele höherwertige Bildungsabschlüsse erreicht werden, ist ein auffällig hoher Anteil an Abgängerinnen und Abgängern zu verzeichnen, die ohne Hauptschulabschluss oder mit einem Förderschulabschluss von der Schule abgehen. Mit 5,8 Prozent liegt deren Anteil etwa einen halben Prozentpunkt über dem Landesschnitt.

Schulentlassene aus allgemeinbildenden und beruflichen Schulen im Jahr 2018 nach Schulabschluss, Angaben in Prozent

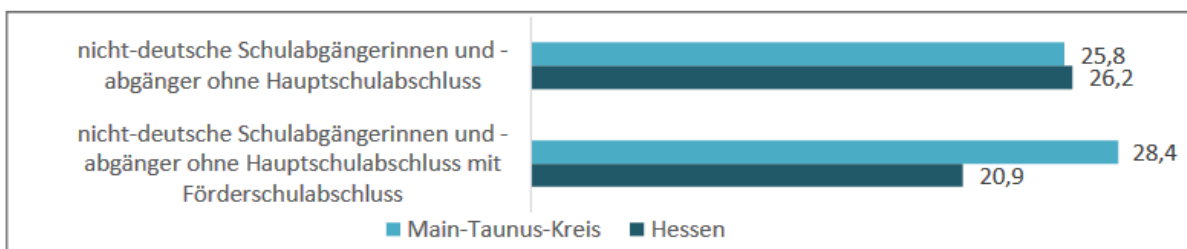


Quelle: IWAK und Hessisches Statistisches Landesamt



Etwa ein Viertel der Schulentlassenen ohne Hauptschulabschluss (25,8 Prozent) verfügt über eine andere als die deutsche Staatsbürgerschaft. Dieser Wert ist zwar nicht höher als in Hessen insgesamt (26,2 Prozent), dennoch handelt es sich hier um eine Zielgruppe, die genauer in den Blick zu nehmen ist. Unter den nichtdeutschen Schulabgängerinnen und Schulabgängern ist nämlich auch der Anteil derer mit Förderschulabschluss mit 28,4 Prozent auffällig hoch (Hessen: 20,9 Prozent). Auch wenn die Anzahl der Förderschülerinnen und Förderschüler im Main-Taunus-Kreis insgesamt gering ist, finden sich darunter überproportional viele Jugendliche ohne deutschen Pass.

Schulentlassene aus allgemeinbildenden und beruflichen Schulen im Jahr 2017, Angaben in Prozent

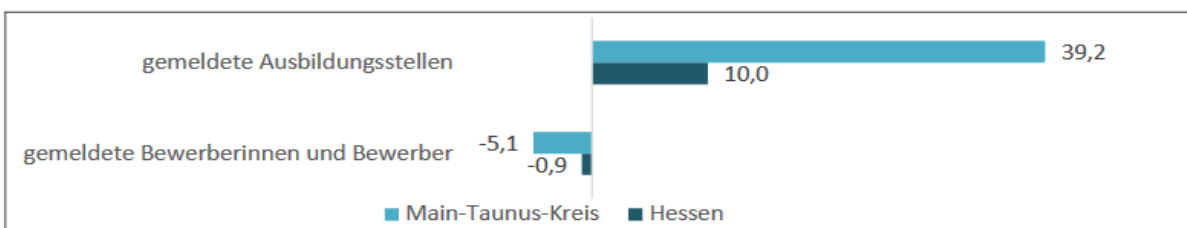


Quelle: IWAK und Hessisches Statistisches Landesamt

Was die duale Ausbildung angeht, kommt die Hessen Agentur in ihrem Bericht „Berufsausbildung in Hessen“ zum Schluss, dass die Ausbildungsbeteiligung der Betriebe im Main-Taunus-Kreis gering ist. Die Ausbildungsquote lag im Jahr 2017 bei 3,5 Prozent (Hessen: 4,4 Prozent). Dies könnte mit der großen Bedeutung des Dienstleistungssektors, der weniger ausbildungsintensiv als andere Sektoren ist, zusammenhängen.

Wenn auch auf niedrigem Niveau, ist die Zahl der gemeldeten Ausbildungsstellen im Kreis zwischen 2010 und 2017 allerdings stärker gestiegen als im Landesschnitt. Von den im Jahr 2017 gemeldeten 959 Ausbildungsstellen blieben 101 und damit gut zehn Prozent unbesetzt. Denn gleichzeitig ist die Anzahl der gemeldeten Bewerberinnen und Bewerber für Ausbildungsplätze rückläufig und dies im Main-Taunus-Kreis stärker als in Hessen insgesamt. Vermutlich ist der Trend zur Akademisierung eine zentrale Ursache für diese Entwicklung.

Gemeldete Ausbildungsstellen sowie Bewerberinnen und Bewerber  
Veränderung 2017 gegenüber 2010 in Prozent



Quelle: IWAK und Hessen Agentur Report Nr. 967

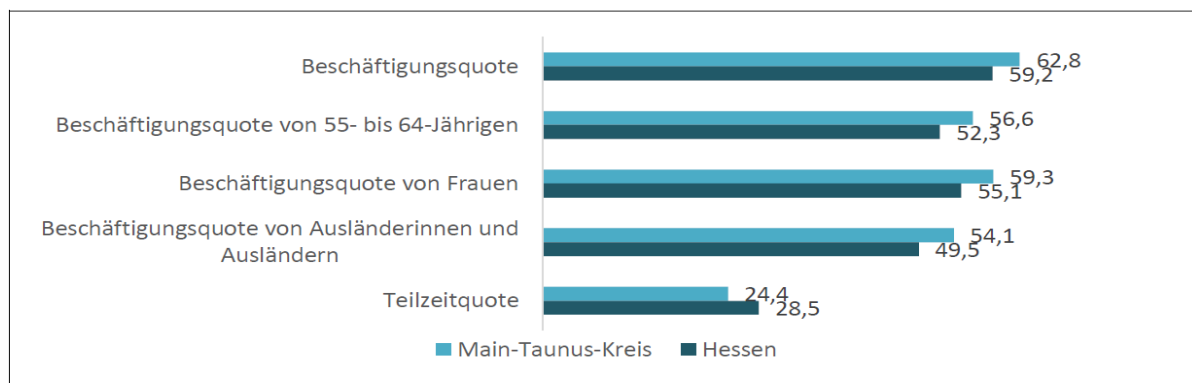
Zusammenfassend ist zu konstatieren, dass im Themenbereich „Schule und Ausbildung“ für

junge Menschen Potenziale zu erschließen sind, denn die Bevölkerungsentwicklung wirkt sich im Main-Taunus-Kreis eher positiv aus, und viele Jugendliche erreichen hochwertige Schulabschlüsse. Ein Teil der Jugendlichen bedarf allerdings spezifischer Unterstützung. Dies betrifft insbesondere Jugendliche mit nichtdeutscher Staatsbürgerschaft. Bei dieser Zielgruppe, aber auch generell gilt es, das Interesse an einer dualen Ausbildung zu heben.

## 2.6 Beschäftigung und Arbeitsmarkt: Demografischer Wandel und Fachkräftemangel

Laut den Statistiken der Bundesagentur für Arbeit gab es am 30.06.2018 insgesamt 96.042 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte mit Wohnort im Main-Taunus-Kreis, und 99.914 Beschäftigte hatten ihren Arbeitsort im Landkreis (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2019: Gemeindedaten der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wohn- und Arbeitsort). Die Beschäftigungssituation stellt sich insgesamt positiv dar. Die Beschäftigungsquote lag bei 62,8 Prozent und damit etwa 3,5 Prozentpunkte über dem hessischen Durchschnitt. Auch die Beschäftigungsquoten von Personen mit einer anderen als der deutschen Staatsbürgerschaft (54,1 Prozent), von 55 bis 64-Jährigen (56,6 Prozent) und von Frauen (59,3 Prozent) lagen deutlich über dem jeweiligen Landesschnitt.

Beschäftigungsquoten zum 30.06.2018 nach ausgewählten Merkmalen in Prozent



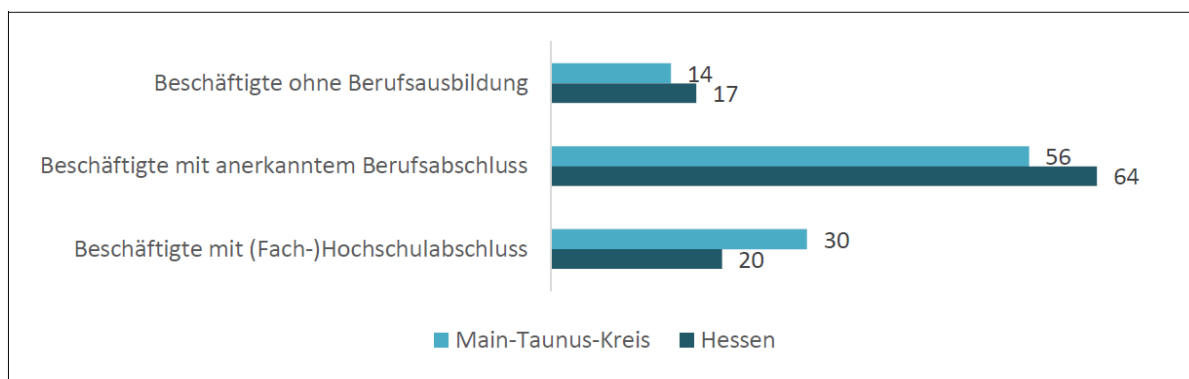
(Quelle: IWAK und Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

Auffällig ist weiter, dass die Teilzeitquote im Main-Taunus-Kreis trotz der hohen Erwerbsbeteiligung von Frauen und des hohen Dienstleistungsanteils in der Wirtschaftsstruktur des Kreises unterdurchschnittlich ausfällt: Nur 24,4 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gehen einer Beschäftigung in Teilzeit nach (Hessen: 28,5 Prozent). Dies kann mit der guten Kinderbetreuungssituation im Landkreis erklärt werden, die Eltern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtert.

In der folgenden Abbildung ist die Qualifikationsstruktur der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Main-Taunus-Kreis dargestellt. Mit 56 Prozent verfügt gut die Hälfte der Beschäftigten über einen anerkannten Berufsabschluss. Dieser Anteil liegt niedriger als in

Hessen insgesamt, dafür ist der Anteil der akademisch qualifizierten Beschäftigten im Main-Taunus-Kreis mit 30 Prozent überdurchschnittlich hoch (Hessen: 20 Prozent). Auf der anderen Seite haben mit 14 Prozent vergleichsweise wenige Beschäftigte keine Berufsausbildung abgeschlossen (Hessen: 17 Prozent).

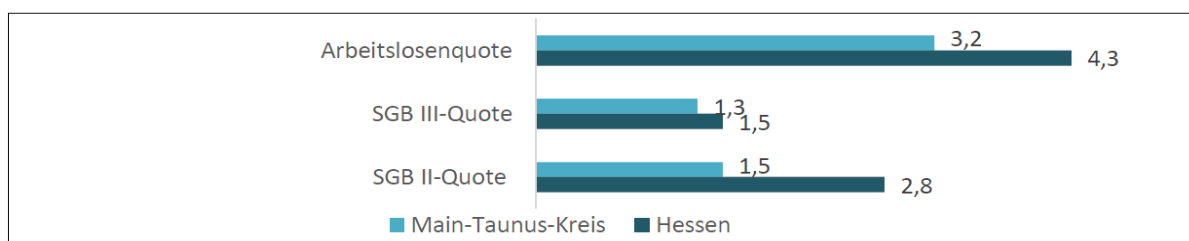
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort zum 30.06.2017 nach ausgewählten Merkmalen in Prozent



(Quelle: IWAK und Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

Die Arbeitslosenquote im Main-Taunus-Kreis lag im Dezember 2018 bei 3,2 Prozent und somit etwa einen Prozentpunkt unter der Quote für Hessen insgesamt. Die Quoten für beide Rechtskreise sind sehr niedrig und liegen unter der jeweiligen Hessen-Quote. 4.081 Personen sind von Arbeitslosigkeit betroffen; 1.646 davon beziehen Leistungen aus dem SGB III, 2.435 sind dem Rechtskreis des SGB II zugeordnet. Im SGB II-Rechtskreis ist die Integrationsquote in jüngerer Vergangenheit laut Angaben des Kommunalen Jobcenters gestiegen, die Integrationsquote für Alleinerziehende ist allerdings rückläufig.

Arbeitslosenquoten im Dezember 2018, in Prozent



(Quelle: IWAK und Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

Unter den erwerbsfähigen Leistungsberechtigten (eLb) im SGB II befindet sich ein vergleichsweise höherer Anteil jüngerer Personen als im hessischen Durchschnitt. Elf Prozent sind zwischen 15 und 20 Jahren alt, zwei Drittel zählen zu den 25 bis 55-Jährigen. Mit 53,7 Prozent haben mehr als die Hälfte der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten eine andere als die deutsche Staatsbürgerschaft; dieser Anteil ist höher als im Bundesland insgesamt. Der Anteil der Leistungsberechtigten, die seit vier und mehr Jahren im Leistungsbezug sind, ist

mit 38,8 Prozent etwas niedriger als im Landesschnitt.

Erwerbsfähige Leistungsberechtigte (eLB) nach ausgewählten Merkmalen in 2018 in Prozent

|                                    | Main-Taunus-Kreis | Hessen |
|------------------------------------|-------------------|--------|
| davon zwischen 15 und 20 Jahre     | 11,0              | 10,3   |
| davon zwischen 25 und 55 Jahre     | 66,1              | 65,2   |
| davon Ausländerinnen und Ausländer | 53,7              | 47,0   |
| davon über 4 Jahre im Bezug        | 38,8              | 40,2   |

(Quelle: IWAK und Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

Tabelle 2 enthält Strukturmerkmale der arbeitssuchenden erwerbsfähigen Leistungsberechtigten im Main-Taunus-Kreis und in Hessen. Auffällig ist vor allem der vergleichsweise hohe Anteil der Leistungsberechtigten ohne Schul- und Berufsabschluss. Die Arbeitslosen im Rechtskreis des SGB II sind im Main-Taunus-Kreis also nicht nur jünger als in anderen Regionen des Bundeslandes und haben häufiger eine andere als die deutsche Staatsbürgerschaft, sie bringen auch vergleichsweise häufig keinen Schulabschluss und keinen Berufsabschluss mit.

Tabelle 2: Arbeitssuchende erwerbsfähige Leistungsberechtigte (eLB) nach ausgewählten Merkmalen in 2018, in Prozent (Quelle: Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

|                            | Main-Taunus-Kreis | Hessen |
|----------------------------|-------------------|--------|
| davon ohne Schulabschluss  | 30,7              | 19,5   |
| davon ohne Berufsabschluss | 53,4              | 47,6   |

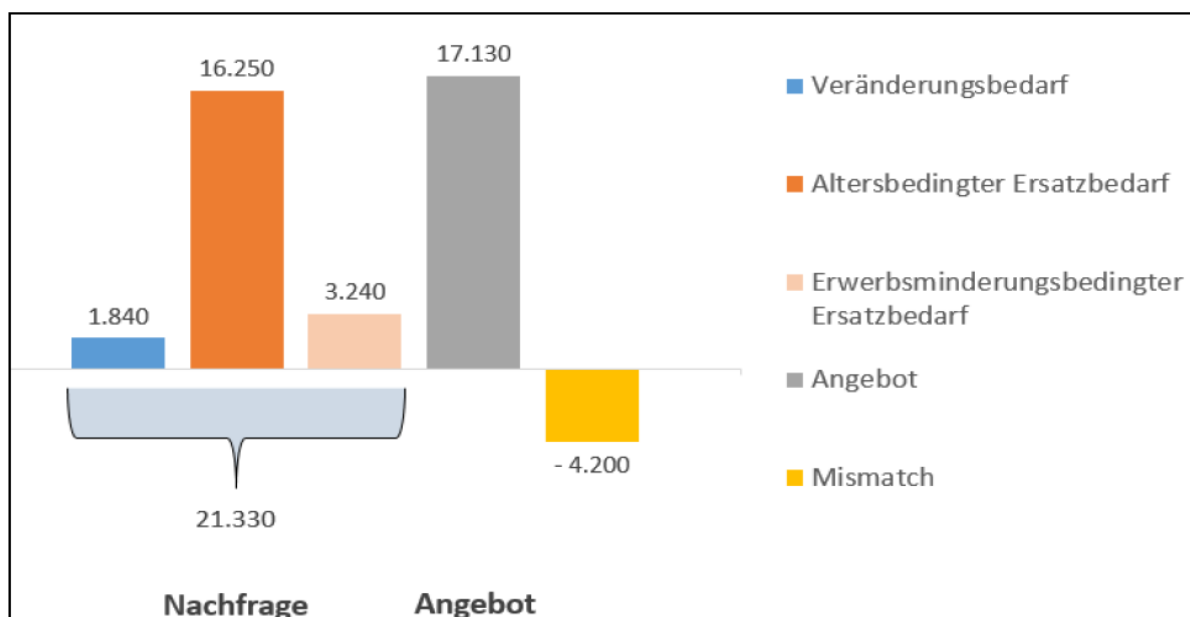
(Quelle: IWAK und Statistikservice Südwest der Bundesagentur für Arbeit)

Am 30.06.2018 gab es laut der Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Bundesagentur für Arbeit insgesamt 6.657 Betriebe im Main-Taunus-Kreis. Diese haben nicht nur Probleme, Auszubildende zu finden, sondern auch Schwierigkeiten, offene Stellen für Arbeitskräfte zu besetzen. Laut den Vorausberechnungen in „regio pro“ einem Projekt des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen, in dem regionale Berufs- und Beschäftigungsprognosen bis zum Jahr 2024 gerechnet werden, sind schon in näherer Zukunft bedeutsame Engpässe auf dem Arbeitsmarkt im Main-Taunus-Kreis zu erwarten. Im Jahr 2024 ist mit etwa 4.200 fehlenden Arbeitskräften zu rechnen; bezogen auf den Beschäftigtenbestand im Jahr 2017 entspricht dieser Engpass vier Prozent. Erwartet wird

eine Lücke von 3.150 fehlenden Personen mit Berufsabschluss und 1.530 fehlenden Beschäftigten mit (Fach-) Hochschulabschluss. Dies entspricht jeweils fünf Prozent des jeweiligen Bestandes an sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigten. Lediglich für die Beschäftigten ohne Berufsausbildung ist mit einem Angebotsüberhang in Höhe von 480 Personen zu rechnen.

Der Haupttreiber dieser Entwicklung ist der demografische Wandel. Trotz einer positiven Bevölkerungsentwicklung wird das Angebot an Personen, die bis 2024 neu auf den Arbeitsmarkt kommen (17.130 Personen), nicht ausreichen, um die Nachfrage zu decken (21.330 Personen). Die Nachfrage ist dabei weniger getrieben von einem konjunkturell bedingten Veränderungsbedarf, sondern vielmehr vom altersbedingten und erwerbsminderungsbedingten Ersatzbedarf. Bis 2024 werden zahlreiche Beschäftigte im Kreis das Renteneintrittsalter erreichen oder aufgrund einer Erwerbsminderung aus dem Arbeitsleben ausscheiden. Die Lücke in Höhe von 4.200 fehlenden Arbeitskräften ist die Folge.

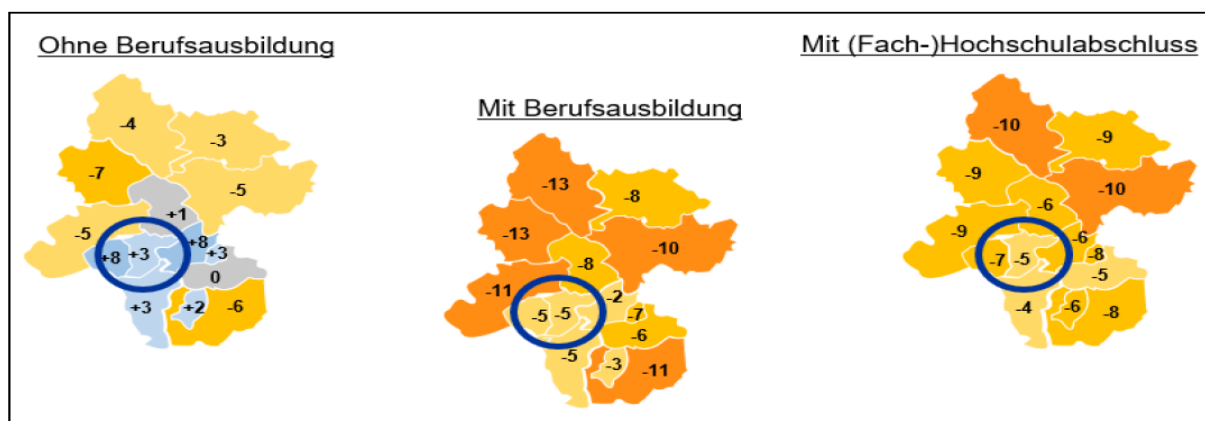
Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis, 2017-2024



(Quelle: regio pro, Regionaldossier Main-Taunus-Kreis)

Im folgenden Schaubild sind die prognostizierten Mismatches in Relation zum Beschäftigtenstand im Jahr 2017 im regionalen Vergleich veranschaulicht. Es zeigt sich, dass die Rekrutierung von Arbeitskräften mit Berufsausbildung und mit (Fach-) Hochschulabschluss auch in den benachbarten Kreisen und kreisfreien Städten ein Problem darstellen wird. Insofern erscheint die Anwerbung von Arbeitskräften aus benachbarten Regionen nicht als tragfähige Lösung.

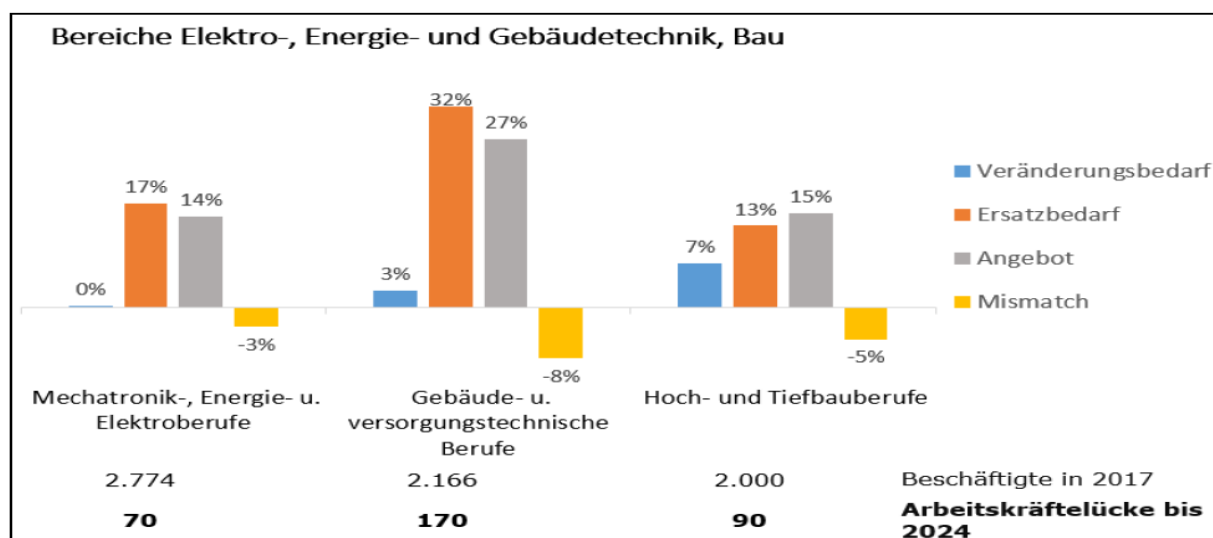
Mismatches in Relation zum Beschäftigtenstand in den Gebietskörperschaften des Regierungsbezirks



(Quelle: regio pro)

Im Folgenden wird die Arbeitsmarktentwicklung in einzelnen Wirtschaftszweigen dargestellt. Die einzelnen Berufsfelder in den Blick zu nehmen und einer differenzierteren Analyse zu unterziehen, ist wichtig, denn die Ausgangslagen unterscheiden sich. So besteht im Bereich des Handwerks großer Handlungsbedarf, wie die folgende Abbildung veranschaulicht. Insbesondere im Bereich der „gebäude- und versorgungstechnischen Berufe“ ist der altersbedingte Ersatzbedarf hoch. Der erwartete Engpass von 170 fehlenden Arbeitskräften entspricht acht Prozent des Beschäftigtenbestandes.

Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024

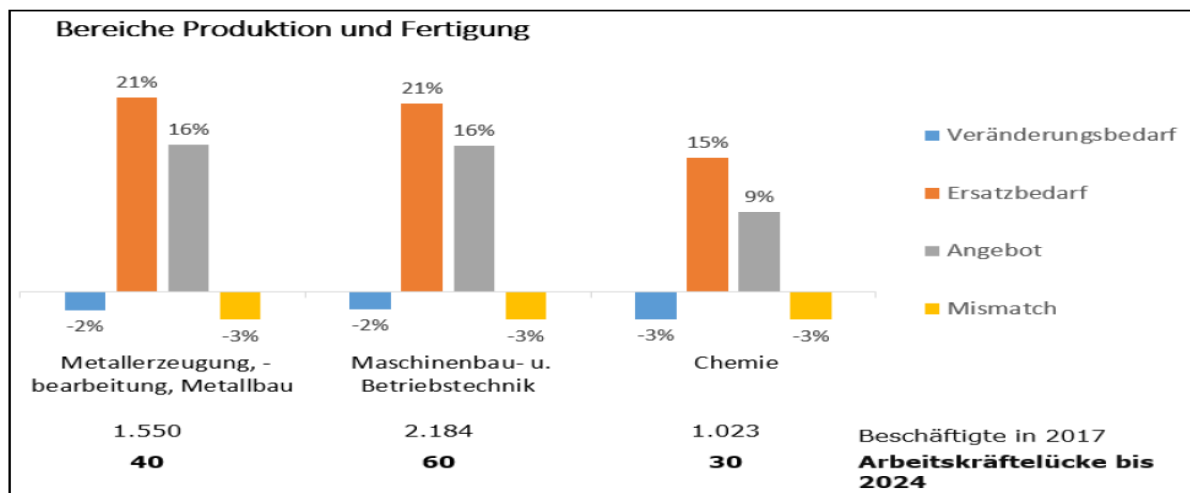


(Quelle: regio pro)

In Produktions- und Fertigungsberufen sind die Mismatches dagegen sowohl in absoluten Zahlen als auch in Relation zum Beschäftigtenstand weniger dramatisch. Im Wirtschaftszweig „Maschinenbau und Betriebstechnik“ werden voraussichtlich 60 Personen fehlen, im Wirtschaftszweig „Metallerzeugung, -bearbeitung und Metallbau“ beträgt die

prognostizierte Lücke 40 Personen. In der Chemiebranche ist ein Engpass in Höhe von nur 30 Personen zu erwarten. In Relation zum Beschäftigtenstand machen diese Lücken jeweils drei Prozent aus.

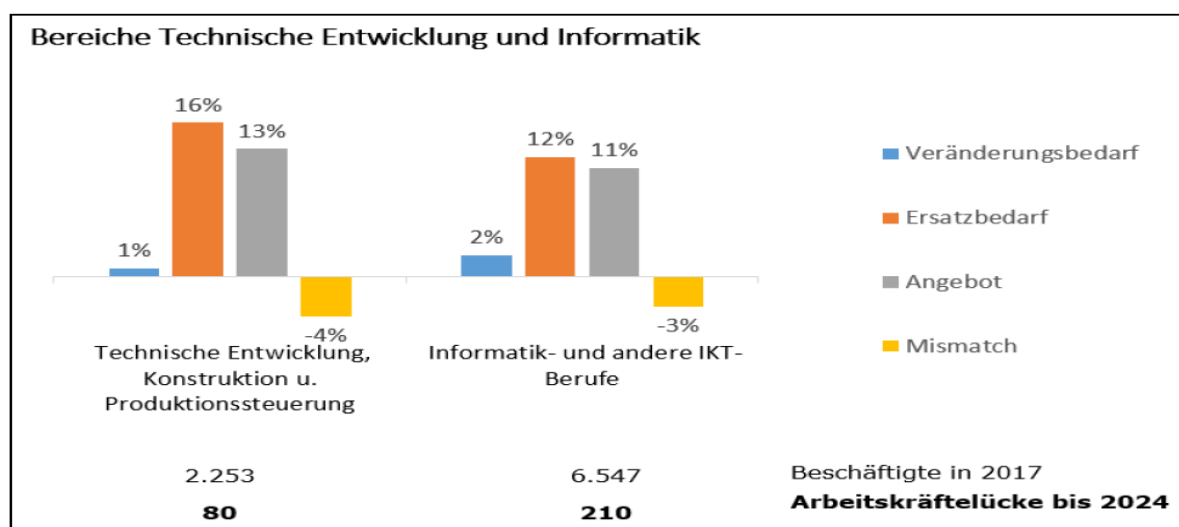
Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024



(Quelle: regio pro)

Größer sind die Mismatches in absoluten Zahlen in den Wirtschaftszweigen „Technische Entwicklung“ und „Informatik“ und damit in Branchen, die im Main-Taunus-Kreis vergleichsweise bedeutsam sind. Insgesamt fehlen dort voraussichtlich knapp 300 Arbeitskräfte. Vermutlich kann die Nähe zu den Hochschulen im Rhein-Main-Gebiet zur Rekrutierung von qualifizierten Arbeitskräften genutzt werden, wenn es gelingt, Hochschulen und Studierende entsprechender Studiengänge auf die Betriebe im Main-Taunus-Kreis aufmerksam zu machen.

Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024

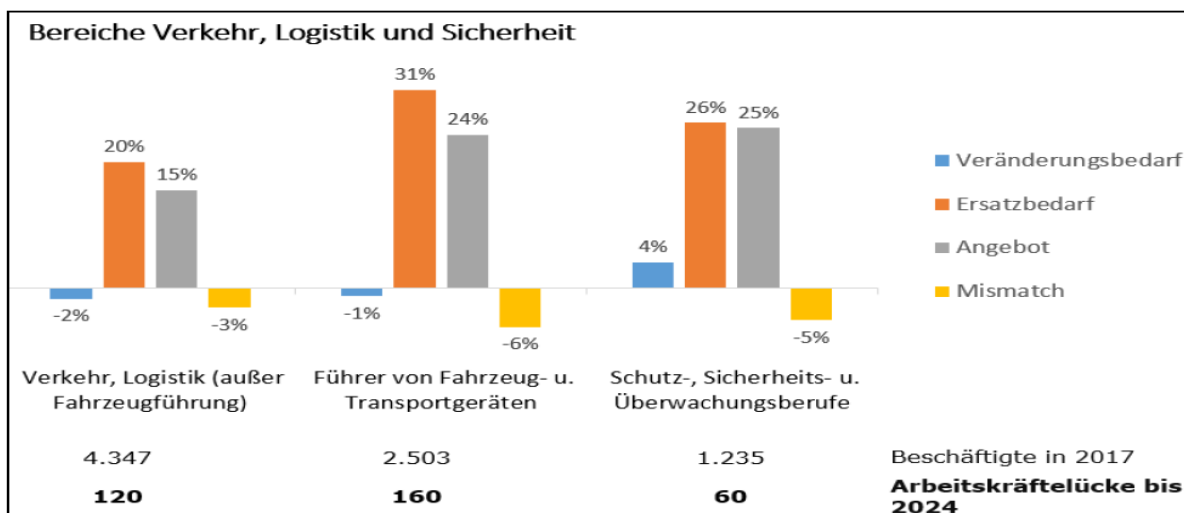


(Quelle: regio pro)



Im Bereich Verkehr, Logistik und Sicherheit sind ebenfalls Lücken zu erwarten, insbesondere in der Berufsgruppe „Führer von Fahrzeug- und Transportgeräten“. Die Ersatzbedarfe sind groß, und die Digitalisierung könnte zu Beschäftigungseffekten führen, die im Prognosemodell noch nicht berücksichtigt sind. Chancen bieten sich zum einen in der Nachqualifizierung von unqualifizierten Arbeitskräften, denn in diesen Wirtschaftszweigen ist der Anteil der Helferinnen und Helfer am Beschäftigtenstand hoch, zum anderen sind diese Beschäftigungsbereiche für die Integration von Arbeitslosen interessant.

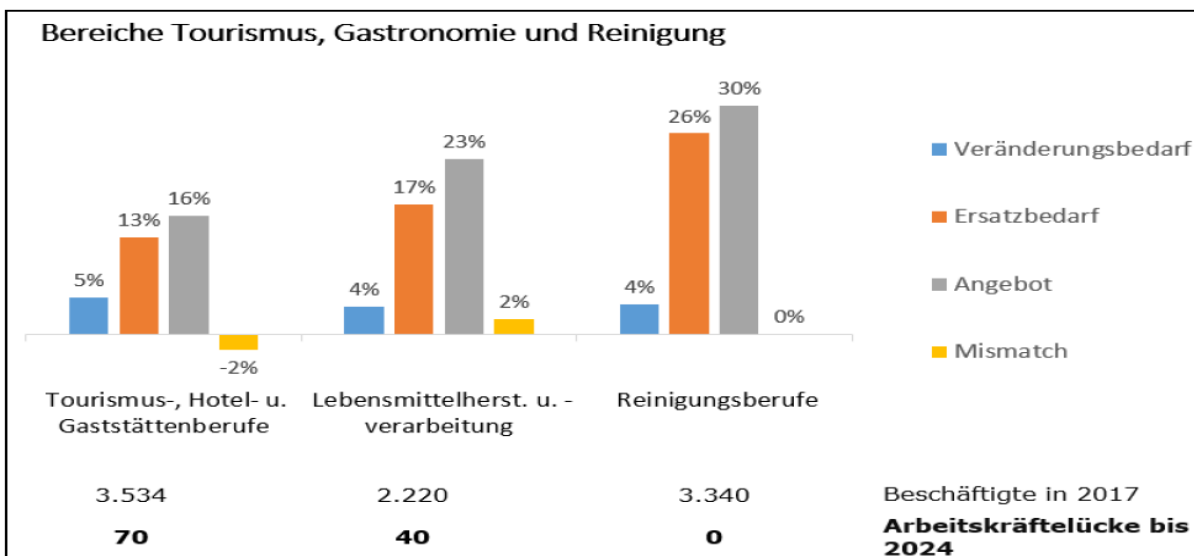
Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024



(Quelle: regio pro)

In den eher weiblich konnotierten Berufen in den Bereichen Tourismus, Gastronomie und Reinigung sind geringere Engpässe oder sogar Angebotsüberhänge zu erwarten, obwohl ein konjunkturbedingtes Wachstum prognostiziert wird.

Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024

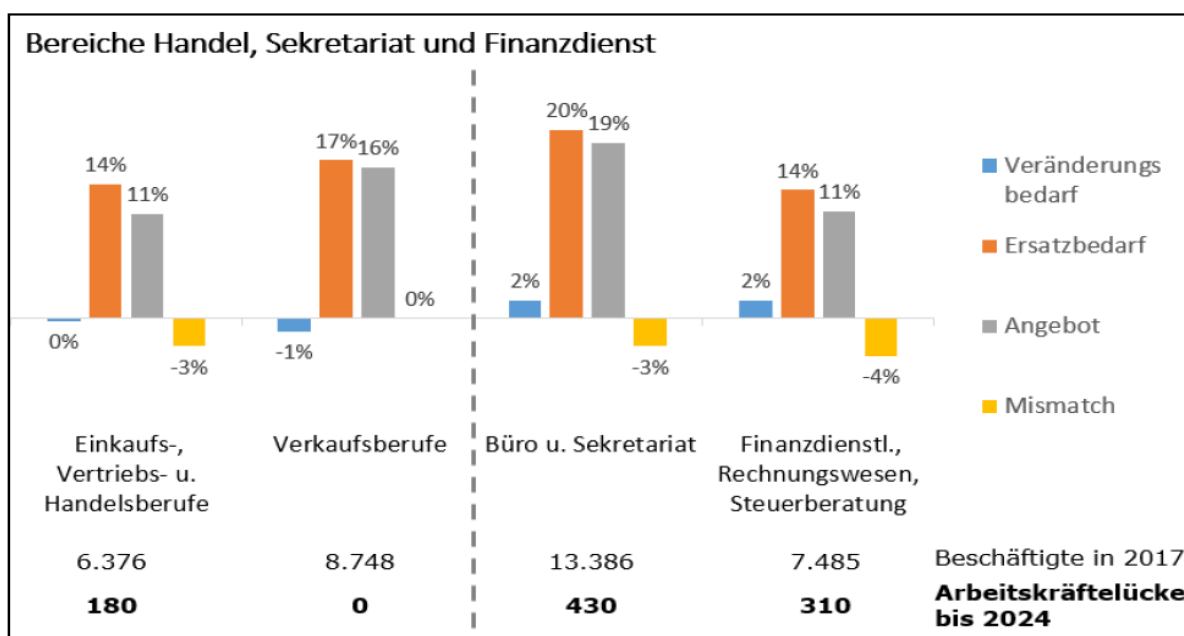


(Quelle: regio pro)

Allerdings ist auch das prognostizierte Arbeitskräfteangebot in den Bereichen Tourismus, Gastronomie und Reinigung groß. Hohe Teilzeitquoten, ein hoher Anteil an geringfügig Beschäftigten und an Helferinnen und Helfern bergen Potenziale zur Deckung des Arbeitskräftebedarfs aus dem Beschäftigtenstand heraus. Für den Bereich des Handels wird ein Engpass in Höhe von 180 fehlenden Personen vorausberechnet, wobei dort wiederum Effekte der Digitalisierung schwer zu prognostizieren sind.

In den Bereichen Sekretariat und Finanzdienst dürfte die Nachfrage das Angebot ebenfalls übersteigen, auch wenn in diesen Berufszweigen ebenfalls mit Freisetzungen in Folge der Digitalisierung zu rechnen sein könnte. Ein Teil der Beschäftigten könnte damit künftig als Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger für andere Branchen zur Verfügung stehen.

Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024

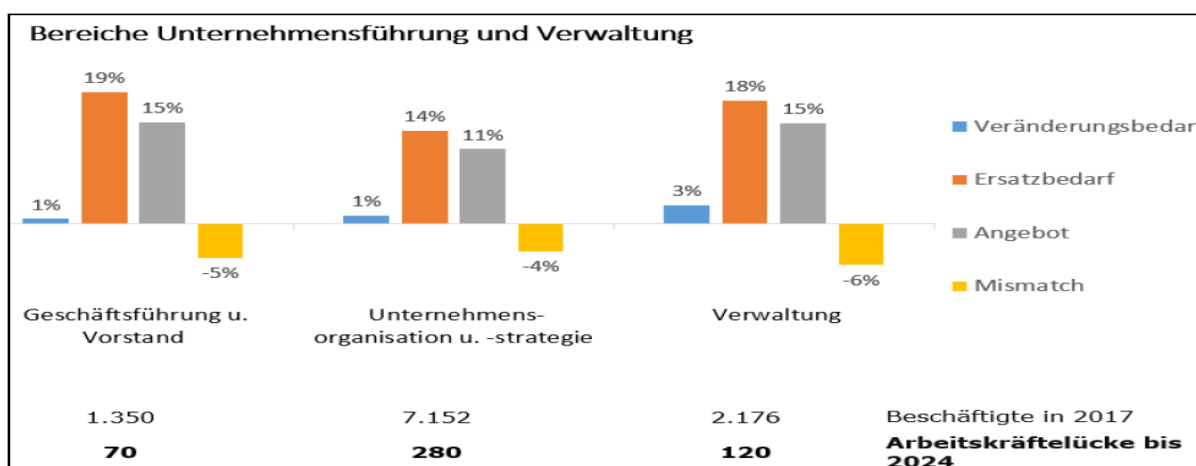


(Quelle: regio pro)

Deutliche Engpässe wurden sowohl in absoluten Zahlen als auch in Relation zum Beschäftigtenstand im Jahr 2017 für die Bereiche Unternehmensführung und Verwaltung vorausberechnet.

In vielen Betrieben des Main-Taunus-Kreises gilt es, die Nachfolge auf oberer und mittlerer Führungsebene zu regeln. Auch in der Verwaltung sind der altersbedingte und der erwerbsminderungsbedingte Ersatzbedarf mit 18 Prozent beträchtlich. Zudem steht dieser Bereich vor der Herausforderung, sich in Konkurrenz zur Privatwirtschaft als attraktiver Arbeitgeber zu profilieren.

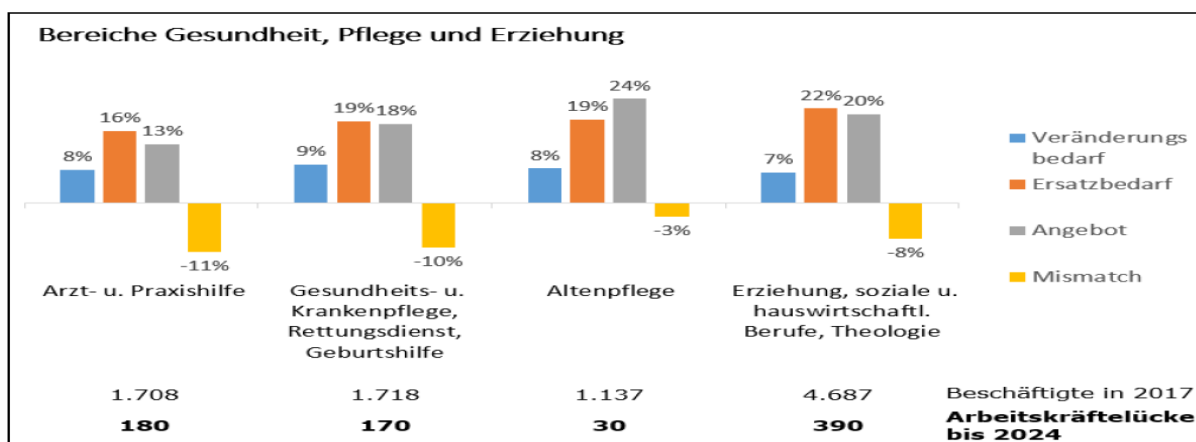
## Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024



(Quelle: regio pro)

In doppelter Weise von der demografischen Entwicklung betroffen sind die Bereiche Gesundheit, Pflege und Erziehung. Ein relevanter Anteil der Beschäftigten wird bis 2024 und in den Jahren danach aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Zudem ist mit einem erheblichen, demografisch getriebenen Veränderungsbedarf zu rechnen. Das prognostizierte Angebot ist zwar nicht unbedeutend, allerdings stellen auch Berufsausstiege in den Gesundheits- und Sozialberufen keine Seltenheit dar. Vertiefende Daten zur aktuellen und zukünftigen Lage auf dem Pflegearbeitsmarkt im Kreis finden sich im „Hessischen Pflegemonitor“.

## Prognose von Angebot und Nachfrage im Main-Taunus-Kreis nach Berufsgruppen, 2017-2024

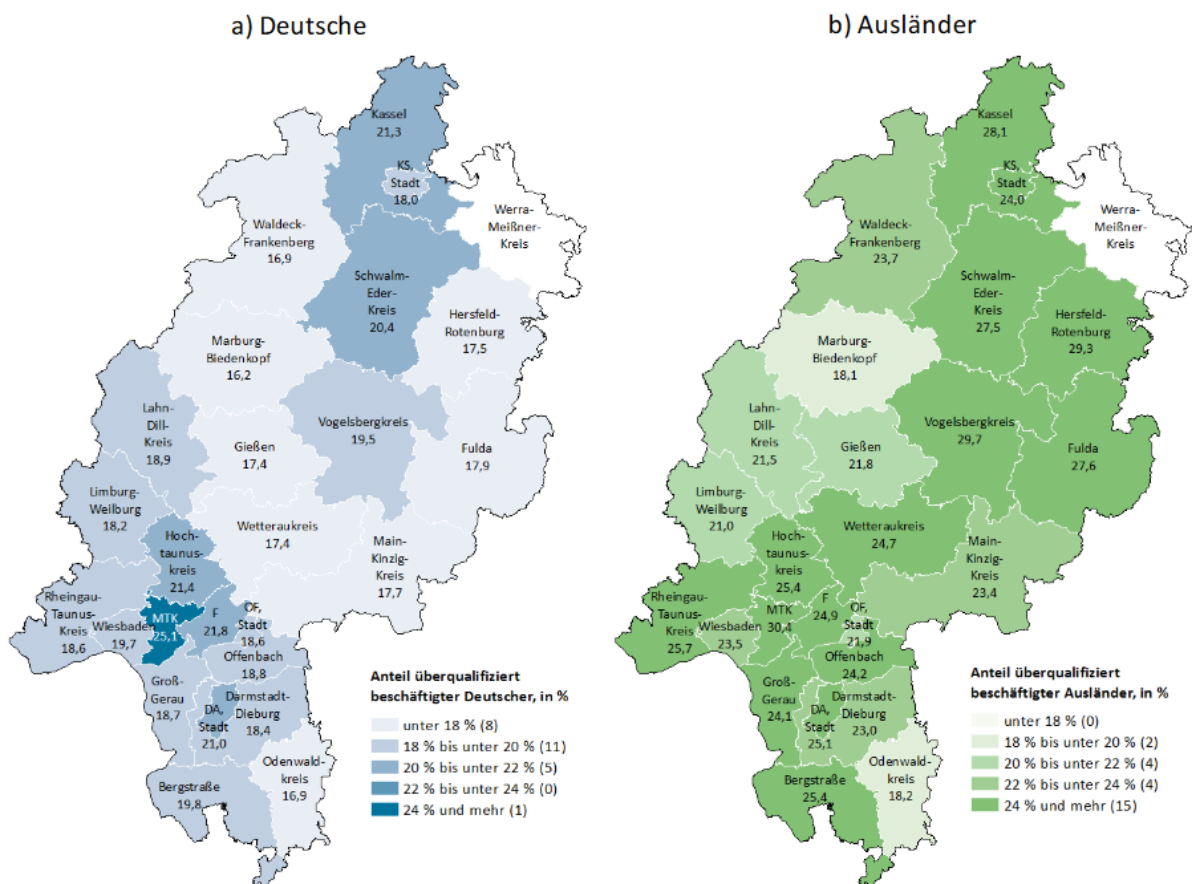


(Quelle: regio pro)

Eine neuere Studie des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) untersuchte deutschlandweit „formale Überqualifizierung“ (Stand 30.06.2019) als weiteres Kriterium, um dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken und Potentiale auf dem Arbeitsmarkt zu identifizieren. Die Studie fand besonders im Main-Taunus-Kreis überdurchschnittlich viele überqualifizierte sozialversicherungspflichtig Beschäftigte <sup>33</sup>(Burkert, C. und Schaade, P.,

Adäquat Beschäftigt? Formale Überqualifizierung von Beschäftigten in Hessen in: IAB-Regional, IAB Hessen 1-2020, Nürnberg, 2020, S. 23).

Überqualifizierte Deutsche und Ausländer in den hessischen Kreisen und kreisfreien Städten  
 Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (ohne Auszubildende) im Alter 18 bis unter 65 Jahre am Arbeitsort,  
 30. Juni 2019, Anteile in Prozent



(Quelle: <sup>33</sup>Burkert, C. und Schaade, P., Adäquat Beschäftigt? Formale Überqualifizierung von Beschäftigten in Hessen in: IAB-Regional, IAB Hessen 1-2020, Nürnberg, 2020, S. 23)

## 2.7 Fachkräfteeinwanderungsgesetz

Einwanderung kann die Situation am Arbeitsmarkt entspannen, wenn Bedarfe gedeckt werden. Angemessene Anwerbung, attraktive Arbeitsplätze und adäquate Betreuungs- und Qualifizierungsangebote in allen Altersgruppen sind wichtige Faktoren.

Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz ist am 01.03.2020 in Kraft getreten und erleichtert die Möglichkeiten zur Einwanderung nach Deutschland für Menschen aus Ländern außerhalb der Europäischen Union, die bereits qualifizierte Fachkräfte sind oder Jugendliche, die eine Berufsausbildung in Deutschland absolvieren wollen. Es liefert einen einheitlichen Fachkräftebegriff, und die bisherige Begrenzung auf Engpassberufe entfällt. Eine Vorrangprüfung erfolgt nur noch, wenn dies in der Beschäftigungsverordnung oder per Gesetz explizit bestimmt ist. Wenn ausreichende Deutschkenntnisse vorliegen (Niveau B1), wird qualifizierten Fachkräften die Einreise zur Arbeitsplatzsuche ermöglicht, und sie können abhängig vom Ort ihrer Ausbildung - Inland oder Ausland - nach zwei bzw. vier Jahren eine unbefristete Aufenthaltserlaubnis erhalten. Das Gesetz erlaubt auch die Einreise junger Menschen, die in Deutschland eine Berufsausbildung machen wollen. Sie brauchen allerdings Deutschkenntnisse auf dem Niveau B2, einen Abschluss einer deutschen Auslandsschule oder einen Schulabschluss, der zum Hochschulzugang berechtigt. Es gilt ein Höchstalter von 25 Jahren, und die eigenständige Lebensunterhaltssicherung muss gegeben sein.

Der Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft kommentiert: *“Ob das neue Gesetz wirklich dazu beiträgt, dass aus Drittstaaten jährlich 25.000 zusätzliche Fachkräfte und Azubis den Weg nach Deutschland finden – so das Ziel der Bundesregierung –, muss sich in der Praxis zeigen. Denn das neue Gesetz sieht keine Vereinfachung und Vereinheitlichung der Anerkennungsverfahren ausländischer Berufsabschlüsse in Deutschland vor. Dabei sind diese Verfahren sowohl für zuwandernde Fachkräfte als auch für Arbeitgeber komplex und teuer.”*<sup>34</sup>(Iwd, Was bringt das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz?, iwd.de 02.03.2020; abgerufen am 12.02.2021). Im Handlungsfeld „Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund“ werden erste Erkenntnisse für den Main-Taunus-Kreis skizziert.

Die Bertelsmann Stiftung stellt in einer Studie heraus, dass grundsätzlich der Anteil der älteren Erwerbspersonen steigen werde, wobei die Erwerbsquote in Deutschland anders als in den meisten anderen Staaten stagnieren oder sinken werde. Migration gilt daher in Deutschland als Schlüsselfaktor für die Berechnung weiterhin guter Wachstumsraten. Ein ausreichendes Wachstum der IK-Technologien, sprich insbesondere Automatisierung und Digitalisierung, könnten die negativen quantitativen und qualitativen Effekte mit ausgleichen<sup>35</sup>(Bertelsmann Stiftung, Macroeconomic Consequences of Ageing and Directed Technological Change, Gütersloh, Dezember 2019, S. 45ff).

## 2.8 Digitale und ökologische Transformation

Zwei zentrale Transformationsprozesse, die vermutlich miteinander verwoben sein werden, lassen sich identifizieren, die digitale und die ökologische Transformation. Transformation steht hierbei für tiefgreifende grundlegende und dauerhafte Veränderungen und entsprechende Wirkungen für die einzelnen Menschen und Gesellschaften. Das betrifft Fühlen, Denken und Handeln auf personaler Ebene und Kultur und Werte, Prozesse, Strukturen und Verhalten auf sozialer Ebene. Was für Auswirkungen können diese Veränderungen auf gesellschaftliche Teilhabe und Chancen haben und wie lassen sich diese erhalten? Welche Kompetenzen sind zukünftig notwendig, um zu partizipieren? Welche Bedeutung kommt hierbei staatlichen Organisationen bei der Erfüllung ihres Auftrages zu? Sind diese dazu ausreichend in der Lage? Wie sieht in diesem Kontext das Bild einer modernen Verwaltung aus? Was bedeutet das für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Bürgerinnen und Bürger? Gibt es Gewinner und Verlierer, oder verbessert sich die Lebenssituation im Allgemeinen?

Zentrale aktuelle Herausforderung für die Verwaltung ist das „Online-Zugangsgesetz“ (OZG), um die Interaktion zwischen Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger bis Ende 2022 effizienter und nutzerfreundlicher zu gestalten. Und auch hier wird betont: *„Die Umsetzung des OZG kann nur erreicht werden, wenn alle Ebenen der Verwaltungen - Bund, Länder, Kommunen - ebenen- und ressortübergreifend in arbeitsteiliger und strukturierter Weise zusammenarbeiten“* <sup>36</sup>(Umsetzungsvereinbarung „OZG Hessen Kommunal“ zwischen dem Land Hessen und den Kommunalen Spitzenverbänden, Kassel, 2019).

Beratungsunternehmen wie Deloitte betrachten Transformation aus unternehmerischer Perspektive als das „neue Normal“ und verstehen vermutete Gegensätze eher als ergänzende Aspekte. Ziele, Perspektive, Fokus, Führung, Steuerung, Wandel und Kompetenzen beschreiben sie als zentrale Dimensionen und empfehlen entsprechend: „der Kunde zuerst“, „beidhändig agieren“, „Geschäftsmodell und Finanzierung neu denken“, „verbindende am Auftrag und Sinn orientierte Führung“, „Gleichzeitigkeit von dezentraler und zentraler Steuerung“, „die Geschichte der Transformationen mit allen Beteiligten gemeinsam zu erzählen“ und „flexibel und sicher hinsichtlich Fähigkeiten und Kompetenzen“ zu sein. <sup>37</sup>(Deloitte, Transformation Champions, Turning Opposites into Compliments, St. Gallen, 2020, S. 12ff).

Während bei der digitalen Transformation primär technologische und ökonomische Aspekte im Fokus sind, ist die ökologische Transformation besonders von der Annahme eines Klimawandels, also einer bereits stattfindenden Krisensituation ähnlich der Pandemie - allerdings langfristiger verlaufend - getrieben. Die digitale Transformation, die oft auch als weitere „industrielle Revolution“ bezeichnet wird, hat jedoch auch das Potential, in einer sozialen Krise zu münden oder birgt zumindest mögliche erhebliche Risiken. Gleichzeitig öffnet sich ein Füllhorn von Möglichkeiten, Probleme und Krisen besser zu bewältigen. Der

technologischer Wandel geht mit einem gesellschaftlichen Wandel einher und stellt Menschen vor neue Herausforderungen. Arbeitsprozesse werden digital kompatibel gemacht. Home Office wird mit stärkerem Bezug auf Arbeitsergebnisse organisiert und Infrastrukturen werden schneller ausgebaut.

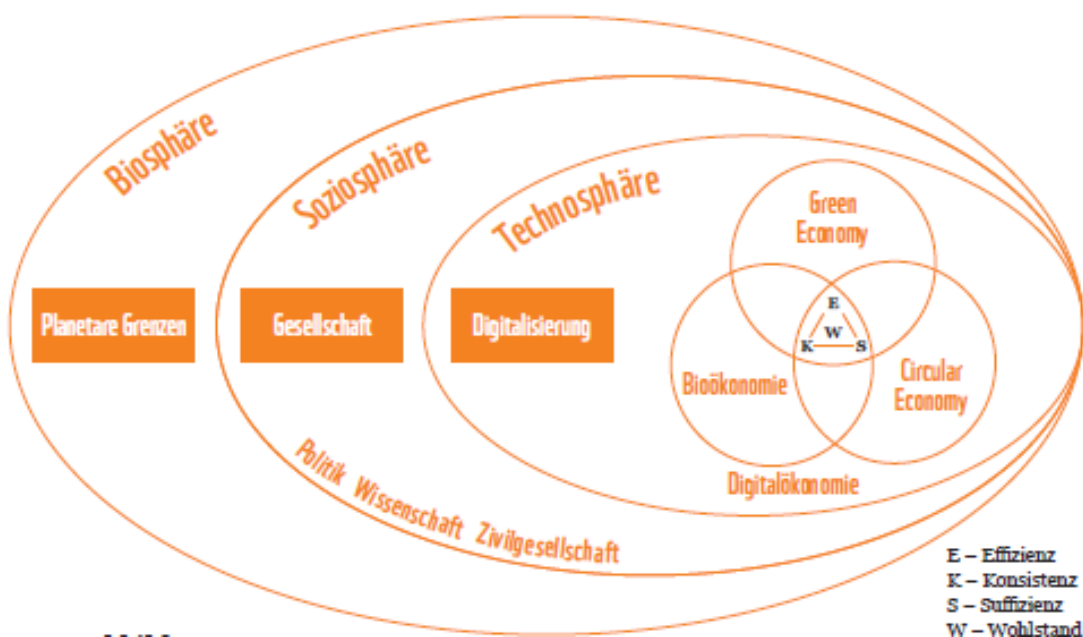
Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert: *„Der Begriff der Digitalisierung hat mehrere Bedeutungen. Er kann die digitale Umwandlung und Darstellung bzw. Durchführung von Information und Kommunikation oder die digitale Modifikation von Instrumenten, Geräten und Fahrzeugen ebenso meinen wie die digitale Revolution, die auch als dritte Revolution bekannt ist, bzw. die digitale Wende. Im letzteren Kontext, der im vorliegenden Beitrag behandelt wird, werden nicht zuletzt "Informationszeitalter" und "Computerisierung" genannt. Während im 20. Jahrhundert die Informationstechnologie (IT) vor allem der Automatisierung und Optimierung diente, Privathaushalt und Arbeitsplatz modernisiert, Computernetze geschaffen und Softwareprodukte wie Office-Programme und Enterprise-Resource-Planning-Systeme eingeführt wurden, stehen seit Anfang des 21. Jahrhunderts disruptive Technologien und innovative Geschäftsmodelle sowie Autonomisierung, Flexibilisierung und Individualisierung in der Digitalisierung im Vordergrund. Diese hat eine neue Richtung genommen und mündet in die vierte industrielle Revolution, die wiederum mit dem Begriff der Industrie 4.0 (auch "Enterprise 4.0") verbunden wird.“*<sup>38</sup>(Gabler, Wirtschaftslexikon Online, abgerufen am 12.02.2021). Im Fokus steht bei der Digitalisierung die technologische Entwicklung als Treiber der ökonomischen und sozialen Entwicklung und es bleibt offen, ob die ökologische Entwicklung darunter eher leidet oder profitiert. Insofern offenbart sich mit konsequent umgesetzten Nachhaltigkeitsstrategien erhebliches Gestaltungspotential.

Das „Institut für Beschäftigung und Employability“ nennt vier Dimensionen der Digitalisierung: Innovationen in 1. Technologie, 2. Geschäftsmodelle, 3. Prozesse und Strukturen und 4. Arbeit und Gesellschaft/soziale Kontexte. Für die Menschen brauche es Orientierung und eine Konzentration auf „Soft Facts“. In der Unternehmensführung bedürfe es der Beidhändigkeit (Ambidextrie), und die Organisation brauche Agilität. Führungskräfte bräuchten neben Managementkompetenzen auch Kompetenzen in Leadership. Die Qualifikationsanforderungen würden also steigen und es stelle sich die Frage: *„Wer ist dazu in der Lage?“*<sup>39</sup>(Rump, Jutta Prof. Dr.: Die 4. Dimension der Digitalisierung, Institut für Beschäftigung und Employability, Vortrag von Prof. Dr. Jutta Rump 2019 beim Deutschen Verband für Bildung und Berufsberatung e.V., abgerufen am 12.02.2021). Um das Potential der Digitalisierung zu heben und damit zum Wohlstand der Gesellschaft beizutragen, gelte es, die soziale Transformation - also die Veränderung von Gesellschaft und Arbeitswelt - von Beginn an mitzudenken. Förderliche Faktoren seien eine digitale Strategie, eine hohe IT-Qualität in der Infrastruktur, *„Führungskräfte, die sich der Konsequenzen jenseits der Technik bewusst sind“* sowie Anpassungen im Personalmanagement, der Aus- und Weiterbildung und der Reformierung rechtlicher Rahmenbedingungen<sup>40</sup>(Rump, Jutta Prof. Dr., Digitalisierung

und die Konsequenzen jenseits der Technik in: Bresges. A/Habicher, A. (2019): Digitalisierung des Bildungssystems - Aufgaben und Perspektiven für die LehrerInnenbildung, Waxmann: Münster, S. 79ff.).

Der Klimawandel verstärkt die Forderung nach einer ökologischen Transformation nationaler Gesellschaften und der Weltgesellschaft und bedarf der Umsetzung von der lokalen Ebene bis zur globalen Solidarität. Der WWF beschreibt z.B. in der Studie „Ökonomien der Transformation - Ansätze zukunftsfähigen Wirtschaftens“ die „Idee der sozial-ökonomischen Transformation“ als „*möglichen Orientierungsrahmen*“, mit dem „*wirtschaftliche und politische Akteure als Gestalter eines zukunftsfähigen Wirtschaftens adressiert werden... Für eine erste Potenzialeinschätzung werden die Ansätze der Green Economy, der Bioökonomie, der Circular Economy und der Digitalökonomie hinsichtlich ihrer Zukunftsfähigkeit betrachtet*“. Diese Ansätze werden jedoch in Beitrag und Wirkung als nicht hinreichend bewertet. Daher sei es notwendig, „*stärker zu hinterfragen, unter welchen Bedingungen und mit welchen quantitativen wie qualitativen Bestimmungen Wirtschaftswachstum für Wohlstand förderlich oder hemmend wirkt. Unter besonderer Berücksichtigung der Frage, welche Art von Kooperationen für ein zukunftsfähiges Wirtschaften nötig sind, wird abschließend ein integrativer Ansatz eines transformativen Wirtschaftens vorgeschlagen. Ausgehend von einer kritischen Reflexion der Wachstumsfrage werden weiterhin Prinzipien eines zukunftsfähigen Wirtschaftens skizziert, mit denen ein ökonomischer Pfadwechsel möglich sein könnte*“ <sup>41</sup>(WWF Deutschland, Ökonomien der Transformation – Ansätze zukunftsfähigen Wirtschaftens, Berlin, 2020, S.74).

#### WWF- Vorschlag eines integrativen Modells für ein zukunftsfähiges Wirtschaften

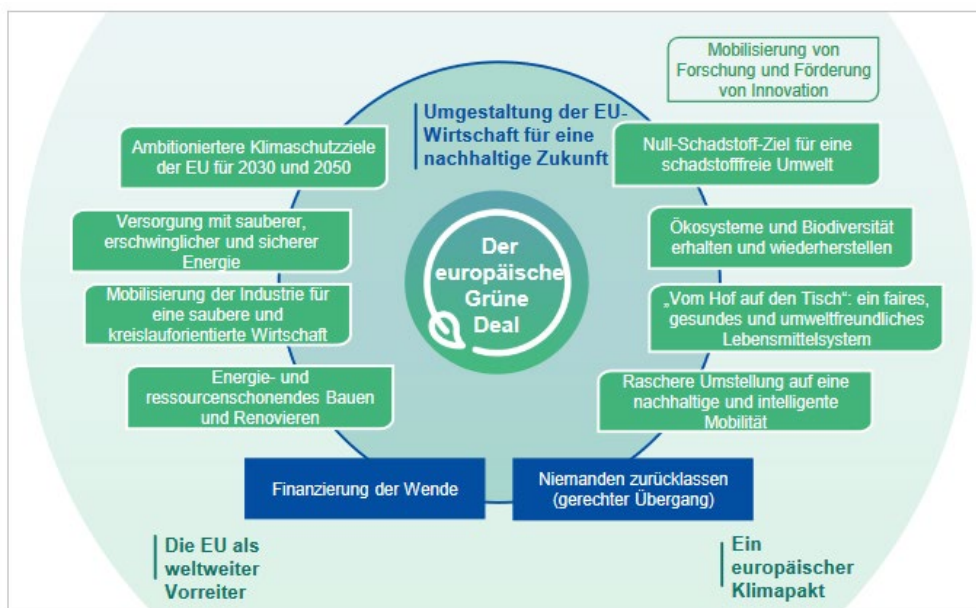


(Quelle: <sup>42</sup>WWF Deutschland, Ökonomien der Transformation – Ansätze zukunftsfähigen Wirtschaftens, Berlin 2020, S.74)



Der „Grüne Deal“ ist eine europäische Antwort. Die Kommission beschreibt diesen als eine Wachstumstrategie, die abgekoppelt von der Ressourcennutzung eine faire und wohlhabende Gesellschaft anstrebt, wobei Naturkapital und das Wohlergehen der Menschen geschützt werden sollen. Es wird im globalen Kontext und im Kontext der Agenda 30 der Vereinten Nationen ein „*nachhaltiges und integratives Wachstum*“ angestrebt <sup>43</sup>(Der europäische Grüne Deal, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Europäischen Rat, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Brüssel, 11.12.2019)

### Elemente des grünen Deals



(Quelle: <sup>44</sup>Der europäische Grüne Deal, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Europäischen Rat, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Brüssel 11.12.2019)

Es gilt also, Ökonomie und technologische Entwicklung sowie Ökologie und soziale Entwicklung zu verbinden. Wie können die Themen „Digitalisierung“ und „Nachhaltigkeit“ im Kontext einer „Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie für den Main-Taunus-Kreis“ eingewoben werden, ist eine der Fragen, die die Steuerungsgruppe in den nächsten Jahren beschäftigen wird.

## 2.9 Bildungsarbeit bereitet die Menschen auf den Wandel vor

Der Bildungsarbeit kommt eine besondere Rolle zu. Sie beeinflusst die menschliche Seite und bereitet die Menschen auf den Wandel vor. Die Studie #whatsnext2020 fokussiert das Konzept „Lebenslanges Lernen“ und fordert den „*Digitalen Kompetenzerwerb ...unter Berücksichtigung altersgerechter Didaktik*“ zu fördern. Schon die #whatsnext-Studie 2017 habe gezeigt: „*Das Lebenslange Lernen spielt eine besondere Rolle in Zeiten der*

*Digitalisierung. Bislang setzen aber nur 45.2 % der Organisationen entsprechende Maßnahmen um. Persönliche Kompetenzen stehen dabei häufiger im Fokus als digitale Kompetenzen. Das ist wichtig und richtig. Dennoch sollte die Vermittlung digitaler Kompetenzen weiter gefördert werden. Lebenslanges Lernen sollte Teil der Unternehmenskultur sein und gelebt werden – beginnend mit den Auszubildenden, die ebenso von Weiterbildungsangeboten profitieren wie lebensältere Beschäftigte. Altersheterogene Lerngruppen können in diesem Zusammenhang sinnvoll sein. Für Organisationen wird es vor dem Hintergrund des vielerorts erkennbaren Fachkräftemangels ohnehin wichtiger werden, die Gesundheit und das Wissen von älteren Beschäftigten zu erhalten. Der Ausbau von bedarfsgerechten Angeboten für lebensältere Beschäftigte ist daher ganz entscheidend. In diesem Zusammenhang ist auch eine altersgerechte Didaktik wichtig, die bislang nur von 10.7 % der Organisationen berücksichtigt wird“*<sup>45</sup>(Institut für betriebliche Gesundheitsberatung, #whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt, Konstanz, 2020, S.67).

Berufsbildung 4.0 stehe für weitreichende „Veränderungen durch die Nutzung sogenannter „disruptiver“ Technologien und innovativer Geschäftsmodelle, die hinsichtlich Autonomisierung, Flexibilisierung und Individualisierung von Wertschöpfungsprozessen eine ganz neue Dynamik entfalten, auf deren Konsequenzen weder das Bildungssystem, noch die Politik, noch manche Branchen bislang ausreichend vorbereitet zu sein scheinen“<sup>46</sup>(Ziegler, Birgit und Tenberg, Ralf (Hrsg.), Berufsbildung 4.0 - Stand und Perspektiven – Zur Einführung in den Band, in Bundesinstitut für Berufsbildung, Berufsbildung 4.0 – Steht die berufliche Bildung vor einem Umbruch?, Bonn, 2020, S.5). Die Bertelsmann Stiftung fordert, die Berufsbildung in ihrer jetzigen Form zu überprüfen, und zwar „ob die aktuellen Grenzlinien zwischen Ausbildungsberufen, Studiengängen und Weiterbildungsgängen noch tragfähig sind“ und plädiert für eine „gestaltungsorientierte Berufsbildung“ die von einer offenen Entwicklung ausgehe<sup>47</sup>(Euler, Dieter Prof. Dr. und Severing Eckart Prof. Dr., Bertelsmann Stiftung, Nach der Pandemie: für eine gestaltungsorientierte Berufsbildung in der digitalen Arbeitswelt - Eine Denkschrift, Gütersloh, 2020, S. 29 ff.).

Digitalisierung erfordere grundsätzliche Veränderungen, denn sie bringe Entwicklungen mit sich, die die strukturellen Voraussetzungen der Berufsbildung betreffen: „schnelle Obsoleszenz fachlicher Inhalte...neue Formate der Kopplung der Vermittlung überfachlicher Kompetenzen mit der Vermittlung von sich schnell wandelnden fachlichen Inhalten...und die Notwendigkeit einer systematischen Neujustierung des Verhältnisses von anerkannter Berufsbildung und non-formaler Bildung“. Das ermögliche den Transfer gesellschaftlicher Anerkennung, rechtlicher Absicherung und der Qualitätssicherung der Berufsbildung in die Weiterbildung und erfordere „eine Flexibilisierung der Berufsbildung in der digitalisierten Welt“. (Ebd.) Bildung solle zukünftig proaktiv und designorientiert sein.

In einem aktuellen Artikel zu einer repräsentativen Unternehmensbefragung wird

beschrieben, warum z.B. modulare Qualifizierungsangebote wie Teilqualifizierungen in allen untersuchten Berufen einen wichtigen Beitrag dazu leisten könnten, das vorhandene Fachkräftepotential besser auszuschöpfen: *„Über modulare Qualifizierungen bis zum Berufsabschluss lassen sich die Vorteile eines frühzeitigen Berufseinstiegs verbinden mit den Vorteilen einer (berufsbegleitenden) Weiterbildung und den langfristigen Vorzügen eines vollwertigen Berufsabschlusses. Auch Arbeitgeber könnten Zeiten der Kurzarbeit für ihre „Beschäftigten nutzen, um diese nachqualifizieren zu lassen“* <sup>48</sup>(Fischer, Andreas u.a., f-bb-Bericht, Arbeitsmarktbedarfsanalyse zu beruflichen Kompetenzen und Teilqualifikationen – Eine repräsentative Unternehmensbefragung, Nürnberg, 2020, S.93). Es zeige sich auch, dass bei Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern hier bereits ein hoher Grad an Offenheit existiere, wenn auch vor allem für junge Menschen die noch keinen Vollberufsabschluss haben. Es gäbe allerdings noch kein ausgeprägtes Suchverhalten (Ebd. S.65).

Welche Rolle kommt weiteren Konzepten wie der „Lernenden Organisation“ zu? Unternehmen wie die ING und Vodafone setzen bereits erfolgreich auf „Agilität“, „Flexibilität“ und „Unternehmenskultur“, um dem Wandel zu begegnen und Innovation und organisationale Lernfähigkeit zu erhalten.

## **2.10 Ein gesunder Mensch beteiligt sich in allen Lebensbereichen**

Gesundheit ist für den Menschen grundsätzlich von essentieller Bedeutung und sollte im Rahmen der „Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie für den Main-Taunus-Kreis“ als ein Schlüsselfaktor verstanden und mit entsprechender Aufmerksamkeit betrachtet und behandelt werden.

### **2.10.1 Das Gesundheitsamt hat viele Aufgaben**

Im „Hessischen Gesetz über den öffentlichen Gesundheitsdienst“ (HGöGD) und weiteren Gesetzen sind mehrere für das Thema Arbeit relevante Aufgaben der Gesundheitsämter genannt: z.B. Prävention und Gesundheitsförderung, gesundheitliche Gefahrenabwehr, Trinkwasser, Infektionsschutz, umweltbezogener Gesundheitsschutz, Kinder- und Jugendgesundheit, Sozialpsychiatrie, Zahngesundheit, Berufsaufsicht und Gesundheitsberichterstattung. Diese Aufgaben gehören zu den originären Aufgaben einer öffentlichen Gesundheitsverwaltung, werden kontinuierlich durchgeführt und sind regelmäßig Ausgangspunkt für politisches Handeln.

Auf den ersten Blick scheinen sie vielleicht wenig mit der Strategie in Verbindung zu stehen. Genauer betrachtet zeigt sich aber, dass diese kurz-, mittel- und langfristigen plan- und umsetzbaren Arbeitsbereiche erhebliche Auswirkungen auf die langfristige Ausgangssituation im Main-Taunus-Kreis haben. Hierzu ein paar Beispiele:

Im Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendgesundheit ist das Ziel „gesund aufwachsen“ eine Aufgabe, die sich speziell an Kindern aus gesundheitlich benachteiligten Familien richtet. Die

Schuleingangsuntersuchung als Screening-Untersuchung dient dazu, frühzeitig beispielsweise Sprachauffälligkeiten oder Bewegungsmangel zu erkennen und präventiv zu behandeln. Auch Hör- und Sehprobleme können Kinder in ihrer Entwicklung beeinträchtigen und damit perspektivisch zu einer gesundheitlichen Benachteiligung führen. Die Folge: schlechte Schulnoten, geringere berufliche Chancen und eventuell eine den Fähigkeiten nicht angemessene Erwerbsbeteiligung. Im Bereich der Trinkwasserversorgung konnte man in den letzten heißen Sommern in einigen Gemeinden spüren, dass Wasser kostbar und mittlerweile nicht mehr unbegrenzt zur Verfügung steht. Stagniert oder verschlechtert sich die Wasserversorgung, sinkt die Attraktivität des Main-Taunus-Kreises als begehrte Wohnlage ähnlich wie eine Unterversorgung mit schnellem Internet. Bei der Berufsaufsicht steht zwar primär die sach- und fachgerechte Versorgung im Blickpunkt, aber es geht auch hier um eine ausreichende medizinische Versorgung der Bevölkerung. Sind genügend Fachärztinnen und Fachärzte in einer Gemeinde? Wie ist die Altersstruktur? Gibt es genügend qualifiziertes medizinisches Personal? Verfügt ein Krankenhaus über ausreichende Betten? Das sind nur einige Fragestellungen, die in diesem Zusammenhang kurz- bzw. langfristig bearbeitet werden müssen.

Im Kontext einer „Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie“ gilt:

1. Gesundheit ist für einen heranwachsenden Menschen eine wesentliche individuelle Voraussetzung für die Berufswahl und eine adäquate Ausbildung.
2. Präventive Maßnahmen bringen nicht nur ein mehr an individueller Lebensqualität, sie senken gleichzeitig die Erkrankungsrate und entlasten das Gesundheitssystem.
3. Gesundheitliche Probleme und Langzeitarbeitslosigkeit gehen oft Hand in Hand.
4. Menschen mit gesundheitlichen, insbesondere psychischen Problemen bedürfen Unterstützung und aufsuchender Hilfen, damit eine langfristige Integration in die Arbeitswelt gelingt.
5. Eine gute medizinische Infrastruktur macht den Main-Taunus-Kreis als Standort attraktiv.
6. Bedarfe im Bereich der Gesundheitsberufe sind anzupassen. Auch die demografische Entwicklung der Bevölkerung erfordert eine angepasste medizinische und pflegerische Versorgung.
7. Das Gesundheitswesen selbst ist ein wichtiger Wirtschaftszweig und Arbeitgeber.

Die COVID-Pandemie hat beispielhaft die Dimension der Bedeutung von Gesundheit für Menschen, Gemeinschaften und Gesellschaften aufgezeigt. Im Kontext der unzähligen Auswirkungen seien hier sinkende Ausbildungsplatzkapazitäten, Insolvenzen mit Arbeitslosigkeit und sinkende Steuereinnahmen als ökonomische Konsequenzen nur beispielhaft erwähnt. Die Gesundheitsämter waren 2020 nahezu ausschließlich mit der Eingrenzung des Infektionsgeschehens beschäftigt. Deren Aufgabe ist gemäß Gesetz über

den öffentlichen Gesundheitsdienst wesentlich weitreichender. Dies sollte künftig wieder stärker in den Focus rücken. Die Entwicklung zeige, so ein leitender Mitarbeiter im Gesundheitsamt des Main-Taunus-Kreises, dass der öffentliche Gesundheitsdienst in den letzten Jahren als „dritte Säule des Gesundheitswesens nicht adäquat gefördert oder ausgebaut“ wurde. Und im Kontext der Transformationsprozesse wird sicherlich auch das Kapitel „Gesundheit“ neu geschrieben werden müssen.

### **2.10.2 Minderung der Erwerbsfähigkeit im Kontext psychischer Erkrankung**

Im MTK wechseln pro Jahr im Schnitt 50 bis 100 Personen im erwerbsfähigen Alter aus dem Kundenkreis SGB II in den SGB XII Leistungsbezug. Grund hierfür ist eine befristete Minderung ihrer Leistungsfähigkeit nach Feststellung von Seiten des Gesundheitsamtes. Bei der überwiegenden Zahl der Kunden liegen zum Teil stark ausgeprägte psychische Defizite vor, die eine Aufnahme einer Arbeit auf dem ersten Arbeitsmarkt sehr erschweren. Förderung erhalten die betroffenen Menschen einerseits durch das Beratungsangebot eines spezialisierten SGB XII-Coaches, der begleitet, informiert und koordiniert sowie durch Projekte wie „BELA“ und „JobPerspektive“, um die Leistungsfähigkeit zu stärken und die Erwerbsfähigkeit wieder zu erlangen.

Durch die Interviews wurden weitere Fragen aufgeworfen: Welche Rolle kann - insbesondere im Rahmen der aktuellen Transformationsprozesse - heute ein dritter Arbeitsmarkt spielen? Könnte z.B. im Kontext ökologischen Umdenkens und von Nachhaltigkeitsstrategien ein erhöhtes Angebot von einfachen Tätigkeiten mit reduziertem Stressniveau und stärkerem Kontakt zur natürlichen Umwelt eine probate Alternative sein?

### **2.10.3 Innovative Gesundheitsprojekte im Main-Taunus-Kreis**

Zusätzlich zu erprobten und erfolgreichen zielgruppenorientierten Maßnahmen wie „Aufwind“ und „BELA“ beteiligt sich der Main-Taunus-Kreis in Kooperation mit der Stadt Offenbach und dem Landkreis Offenbach im Rahmen der Arbeit der Kommunalen Jobcenter am Bundesprogramm „rehapro“: *„Ziel des Bundesprogramms rehapro ist es, durch die Erprobung von innovativen Leistungen und innovativen organisatorischen Maßnahmen Erkenntnisse zu gewinnen, wie die Erwerbsfähigkeit von Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen noch besser erhalten bzw. wiederhergestellt werden kann. Auch die Zusammenarbeit der Akteure im Bereich der medizinischen und beruflichen Rehabilitation soll weiter verbessert und der Zugang in die Erwerbsminderungsrente und die Eingliederungshilfe bzw. Sozialhilfe nachhaltig gesenkt werden.“*

Das Projekt KOPF22 (Kooperation, Fitness und Gesundheit im Jobcenter) hat das Ziel, *„frühzeitig zu erkennen, ob eine Person gefährdet ist, ihre Erwerbsfähigkeit ganz oder teilweise zu verlieren.“* und ist dem Konzept der Prävention verpflichtet. Das Projekt wird bis 31.12.2023 im Rahmen von rehapro gefördert (siehe Modellvorhaben rehapro.de).

#### **2.10.4 „Jeder Mensch ist ein Künstler“ und damit „niemand auf der Strecke bleibt“**

„Jeder Mensch ist ein Künstler“ meinte vor Jahrzehnten Joseph Beuys und erweiterte den Kunstbegriff auf alle am gesellschaftlichen Leben Teilhabenden. Es ging ihm dabei nicht um den klassischen Kunstbegriff, sondern um die schöpferische Kraft, eine prinzipielle Möglichkeit, die in jedem Menschen vorliege, *„Was ich meine, ist: Jeder Mensch ist ein Träger von Fähigkeiten, ein sich selbst bestimmendes Wesen, der Souverän schlechthin in unserer Zeit. Er ist ein Künstler, ob er nun bei der Müllabfuhr ist, Krankenpfleger, Arzt, Ingenieur oder Landwirt. Da, wo er seine Fähigkeiten entfaltet, ist er Künstler...“*<sup>49</sup> („Die Mysterien finden im Hauptbahnhof statt“ SPIEGEL-Gespräch mit Joseph Beuys über Anthroposophie und die Zukunft der Menschheit von Peter Brügge, Spiegel 23 1984, abgerufen am 14.02.2021). Indem Beuys die klassische Trennung von Kunst und Leben aufhebt und Kunst auch auf die Arbeitswelt erweitert, forderte er einerseits dazu auf, die besonderen alltäglichen, individuellen Fertigkeiten und Fähigkeiten wertzuschätzen, die die Menschen in die Gesellschaft einbringen und behauptet andererseits, dass jeder daran teilnehmen kann, *„das Leben...sozial und kreativ zu gestalten“*<sup>50</sup> (wikipedia.org: Soziale Plastik, abgerufen am 14.02.2021). Gleichzeitig verortete er damit auch die Verantwortung für die Gesellschaft bei jedem Einzelnen. Ein solcher Ansatz ist geeignet, sowohl positiv auf die persönliche Gesundheit – im Sinne von Wertschätzung und Motivation - zu wirken, als auch das soziale Wohl zu steigern. Jeder Mensch ist mit seinem individuellen Beitrag und seiner individuellen Verantwortung im Fokus. Das entspricht auch dem Motto vom „fördern und fordern“ im SGB II.

Wie entdeckt ein Mensch seine kreative Kraft und was motiviert ihn, diese positiv zu nutzen? Welche Bedeutung kommt hierbei der Willenskraft zu und in welchem Verhältnis steht sie zur Kreativität? Konzeptionelle Veränderungen in Bildung und Beratung könnten z.B. die stärkere Orientierung an individuellen Biographien und Lebenssituationen statt an Zielgruppen sein. So stünde der Mensch und nicht eine Gruppe mit gemeinsamen Eigenschaften im Zentrum. Zielführend könnte auch sein, verstärkt „Motivation“ als wesentlichen Aspekt von Gesundheit zu fokussieren und zu fördern und erst dann im Kontext dessen Kompetenzen und Potential der Personen zu verstehen, zu verstärken und ökonomisch zu verwerten. Als Ansatz im Gesundheitswesen sei beispielhaft das Motivations-Volitions-Konzept genannt, das von der Techniker Krankenkasse angeboten wird. Weitere Hinweise finden sich in aktuellen Arbeiten zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM), wie z.B. die Studie #whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt, September 2020. Dieses sei jedoch häufiger in Unternehmen über 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und obwohl der Nutzen erkannt werde, seien mangelnde finanzielle Ressourcen ein zentrales Problem. Entscheidend sei auch, inwiefern eine Gesundheitskultur quer zu Führungsstrukturen entstehen könne und von dieser entsprechend gefördert werde. Ein Dauerbrenner bleibt die Frage nach der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. *„Im Zeitalter der Digitalisierung brauchen Beschäftigte zudem*

*Wissen zum gesundheitsgerechten Umgang mit selbstverantwortlichen Arbeitsformen und den verschwindenden Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben“* <sup>51</sup>(#whatsnext2020, S.6ff und 67).

Wenn Motivation ein essentieller Aspekt von Gesundheit ist, dann wäre ein gesunder Mensch auch immer ein motivierter Mensch. Dieser strebt in der Regel soziale Teilhabe an. Ein gesundes Leben wiederum kann auch mit einer höheren Erwerbsbeteiligung einhergehen, was heute von relevanten Akteuren eingefordert wird. Aktuelle Forscher sprechen gar von dem „Ende des Alterns“ <sup>52</sup>(Sinclair, David A. / Laplante, Matthew D.: Das Ende des Alterns Köln, 2019), zumindest von einem längeren Leben bei einem angemessenen Lebensstil. Ein moderater Stress sei dabei sogar förderlich, der für den Organismus verjüngende Effekte hervorrufen könne. <sup>53</sup>(Güll, Reinhardt, Wie alt können Menschen werden? Der Traum vom ewigen Leben, in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 4/2020, Stuttgart, 2020, S.14). Ergo ist grundsätzlich auch eine wichtige Frage: Wie viel Spannung ist förderlich für positive Veränderung?

Trotz der Pandemie seien laut der Techniker Krankenkasse krankheitsbedingte Fehlzeiten der Beschäftigten rückläufig. Sie registriere besonders eine Abnahme der Erkältungskrankheiten. Lediglich bei den psychischen Erkrankungen verzeichne man erneut einen Anstieg, ein Trend, der seit mehreren Jahren zu beobachten sei. *„Mit einem Anteil von rund 20 Prozent machen die psychischen Diagnosen damit das dritte Jahr in Folge den höchsten Anteil an den krankheitsbedingten Fehlzeiten aus, noch vor Rückenbeschwerden und Erkältungen“* <sup>54</sup>(Haufe, Trotz Corona: Krankheitsbedingte Fehlzeiten gehen zurück, 05.02.2021; abgerufen am 14.02.2021).

## **2.11 Ansätze integrierter und nachhaltiger kommunaler Planung**

Vorschläge hierzu kommen aus unterschiedlichen Richtungen. So plädieren z.B. Oberbürgermeister aus deutschen Städten im November 2019 für eine nachhaltige Entwicklung in Kommunen und sehen darin eine kommunale Querschnittsaufgabe: *„Der Blick auf das Morgen verlangt ein Denken, das die Ressortaufgaben zur Ökologie, zu Sozialem, zur Wirtschaft und zur Kultur in einer zukunftstauglichen Vision zusammenbringt. Unser Ziel ist es, Programme querschnittsorientiert und ressortübergreifend im fachlichen Austausch und ausgerichtet am Leitbild der Nachhaltigkeit zu erarbeiten. Im administrativen Alltag der städtischen Leistungen und Aufgaben wollen wir Nachhaltigkeit als Querschnittsaufgabe verstehen und umsetzen. Wir setzen uns für einen intensiven Austausch zwischen und innerhalb der Verwaltungsebenen sowie mit den politischen Gremien und Stakeholder-Gruppen ein“* <sup>55</sup>(Rat für nachhaltige Entwicklung, In unserer Hand – strategische Eckpunkte für eine nachhaltige Entwicklung in Kommunen, Positionen und Impulse der am Dialog „Nachhaltige Stadt“ Beteiligten Oberbürgermeisterinnen und Oberbürgermeister, Berlin, 2019, S.9). In diesem Kontext wird auch auf die Erklärung von Bund und Länder vom 06. Juni 2019 *„Gemeinsam für eine nachhaltige Entwicklung - in Verantwortung für eine gute Zukunft*

in Deutschland, Europa und der Welt“ verwiesen. Dabei wurden wesentliche Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung definiert, die grundsätzliche Anforderungen an eine nachhaltige Politik beschreiben sollen:

*„(1.) Nachhaltige Entwicklung als Leitprinzip konsequent in allen Bereichen und bei allen Entscheidungen anwenden*

*(2.) Global Verantwortung wahrnehmen*

*(3.) Natürliche Lebensgrundlagen erhalten*

*(4.) Nachhaltiges Wirtschaften stärken*

*(5.) Sozialen Zusammenhalt in einer offenen Gesellschaft wahren und verbessern*

*(6.) Bildung, Wissenschaft und Innovation als Treiber einer nachhaltigen Entwicklung nutzen“*

Der „Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V.“ präsentierte im September 2020 ein Konzept für eine „integrierte kooperative Sozialplanung“, um den Herausforderungen des demografischen und sozialen Wandels zu begegnen. Er plädiert für „ämter- und fachübergreifendes Handeln“ im Sinne eines „ganzheitlichen und umfassenden Planungsprozesses, der ökonomische, ökologische und soziale Aspekte“ zusammenführe

<sup>56</sup>(Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., Eckpunkte des Deutschen Vereins für eine integrierte kooperative Sozialplanung, Berlin, 2020, S.3). Im Wesentlichen geht es um Sozialplanung verbunden mit Sozialraumorientierung, die einzelne Fachplanungen zusammenführe, ohne die jeweiligen Kompetenzen zu verletzen, im Weiteren um eine Verknüpfung sämtlicher kommunaler Planungen zum Nutzen der Bürgerinnen und Bürger. Wichtige zentrale methodische Stichworte sind „integrierte, kooperative, partizipative und Mehrebenen - Perspektive“ sowie „Netzwerkorientierung“. Als innovatives Instrument wird ein gemeinsames „Sozialmonitoring“ als Planungsinformationssystem vorgeschlagen. Verstärkte Zusammenarbeit und Vernetzung reflektiert im Kern auch den Geist der hessischen Arbeitsmarktförderung und der hessischen Nachhaltigkeitsstrategie.

## **2.12 Gesellschaft und Staat sind gefordert: Die Pandemie als Krise und Impuls**

An Krisen lässt sich am leichtesten erkennen, wie gut eine Situation verstanden werden muss oder wie stark ein Grund sein muss, damit lokal, regional, national oder sogar global gemeinsam gehandelt wird. Also wie beängstigend oder herausfordernd muss eine Situation im Kontext wirken, dass angemessen reagiert wird?

Bill Gates verweist in einem Gastbeitrag bei der Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) auf moralische Verantwortung und mögliche Konsequenzen einer ungleichen Verteilung der COVID-Impfung in der Welt. Entweder hätte es nach Szenarien der Northeastern University zu Folge, dass sich das Virus in drei Vierteln der Welt unkontrolliert ausbreiten würde und viel mehr Menschen sterben würden, oder immer wieder gelangten Träger der Krankheit in



ein Gebiet mit niedriger Ausbreitung, „sorgen für neue Cluster, die sich vergrößern und verbreiten. Immer wieder müssen Schulen und Büros geschlossen werden.“ Er fordert im Kontext der Pandemie globale Abstimmung in alle relevanten Bereichen und den Aufbau von Systemen, die schon jetzt die Schäden der nächsten Krise begrenzen. „Pandemien sind einige der wenigen Situationen, in denen der Instinkt eines Landes, sich selbst zu helfen, eng mit dem Instinkt, anderen zu helfen, verbunden ist.“<sup>57</sup> (Bill Gates zur Corona Krise - Drei Bedingungen um die Pandemie zu stoppen, FAZ.Net, aktualisiert am 30.09.2020, abgerufen am 14.02.2021). Der Klimawandel hat das Potential, noch zu einer größeren Krise als die Pandemie zu werden, obwohl seine direkten kurzfristigen Wirkungen viele noch nicht erreicht haben und Maßnahmen nur langfristig wirksam sind. Wie stark muss die Wirkung eines globalen Klimawandels sein, dass die Menschen ähnlich reagieren?

Die diversen negativen Folgen der Pandemie sind bekannt und werden täglich neu diskutiert. In jeder Hinsicht ist sie ein tiefer Einschnitt in das Leben der Menschen und ihre Normalität mit zum Teil dramatischen Folgen für das Leben selbst und die ökonomische Situation. Die Pandemie offenbart wie jede Krise Stärken und Schwächen zugleich. In der Verwaltung stärkt sie den Blick auf den Auftrag sowie die Bürgerinnen und Bürger und erfordert einen höheren Grad gemeinsamen Denkens und Handelns. Wie waren die Ämter darauf vorbereitet und wie sind sie damit umgegangen? Hier sollen Auswirkungen auf die Arbeit der Verwaltung im Main-Taunus-Kreis beschrieben werden und wie man sich der Herausforderung beispielhaft stellt. Weiterhin wird nach den Impulsen gefragt, die die Situation insgesamt erzeugt. Grundsätzlich lässt sich für alle Fachämter zusammenfassen:

- Flexibilität ist gefordert: Es sind erhebliche Anpassungen durch die Fachämter und Akteure nötig, da bewährte Strukturen nicht fortgeführt werden konnten.
- Schwierige Kommunikation und Austausch: Die erforderlichen digitalen Netzwerktreffen reduzieren Austauschmöglichkeiten bei gleichzeitig größeren Herausforderungen bei der Gestaltung der Übergänge.
- Ressourcenmangel: Es fehlen massiv Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, besonders im Gesundheitsamt. Durch Abordnungen an das Gesundheitsamt sind die weiteren Fachämter in ihrer Arbeit stark beeinträchtigt. Die technische Infrastruktur ist nicht immer vorhanden oder suboptimal.
- Bürgerinnen und Bürger sind oft überfordert: Persönliche Vorsprachen waren zum Teil nicht oder oft nur nach Terminvereinbarung möglich. Die Kommunikation mit Leistungsbehörden erfolgt oft nur schriftlich, was die Kommunikation mit dem Kunden verzögern kann. Wenn Anträge nur noch digital gestellt werden können, sind viele Kunden überfordert.
- Die Erfüllung von Geldleistungen ist beeinträchtigt: Beantragte Leistungen werden zum Teil mit erheblichem zeitlichem Verzug bewilligt oder gar versagt. Leistungen werden durch Engpässe in anderen Bereichen vorübergehend erforderlich und verstärken den Druck auf

die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Im Folgenden werden besondere Herausforderungen aus Sicht der einzelnen im Prozess beteiligten Fachämter und spezifische Reaktionen darauf beschrieben:

### **33 - Amt für öffentliche Sicherheit und Ordnung:**

Die Zahl der Antragsteller steigt im Bereich des Asylbewerberleistungsgesetzes (AsylbLG), da Kunden ihre Arbeit verlieren. Da die Menschen oft geringere Sprach- und Systemkenntnisse haben, sind diese regelmäßig überfordert. Die Sozialarbeiter sind in der Vermittlung der Anliegen unserer Kunden mit Ämtern und Behörden stärker eingebunden, weil die Kunden nicht persönlich vorsprechen können und die Kommunikation über E-Mail bzw. Telefon aufgrund der sprachlichen Hürde oftmals schwierig ist.

### **40 - Amt für Schulen und Kultur:**

Schulschließungen, Berufsorientierung und Schulsozialarbeit sind Themen oder Bereiche, die die Arbeit besonders erschweren oder betroffen sind. Übliche Aktivitäten wie Projekttag finden nicht statt. Es gibt keine Praktika.

### **50 - Kommunales Jobcenter:**

Kontaktbeschränkungen in der COVID-Pandemie führten zu steigenden Antragszahlen im SGB II.

**Die folgenden Tabellen zeigen den Stand zum 29.01.2020**

| Entwicklung der Neuanträge seit März 2020 |              |
|-------------------------------------------|--------------|
| <b>Gesamt</b>                             | <b>3.389</b> |
| <b>bewilligt</b>                          | <b>1.985</b> |
| <b>in Bearbeitung</b>                     | <b>401</b>   |
| <b>storniert / abgelehnt</b>              | <b>1.003</b> |

| Veränderung Personen seit März 2020       |              |
|-------------------------------------------|--------------|
| <b>Personen</b>                           | <b>+ 906</b> |
| <b>Erwerbsfähige Leistungsberechtigte</b> | <b>+ 776</b> |
| <b>Bedarfsgemeinschaften</b>              | <b>+ 526</b> |
| <b>Arbeitslose</b>                        | <b>+ 462</b> |

Viele neue Kunden, die unmittelbar aus der Erwerbstätigkeit kommen, sollten möglichst direkt wieder vermittelt werden. Daher wurde das Projekt „Aktiv in der Krise - ProJob“ gestartet, an dem sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bereiche Fallmanagement, Job-Aktiv-Zentrum und des Arbeitgeberservice beteiligen. Mittels aktiver telefonischer

Ansprache und einem Kurzprofiling werden Potentiale und Motivation soweit wie möglich erhoben. Dann wird bedarfsgerecht gehandelt. Das können eine einfache sichernde Eingliederungsvereinbarung, reguläres Fallmanagement oder verstärkte Vermittlungsbemühungen sein. Im letzteren Fall intensiviert der Arbeitgeberservice die Telefonakquise und entsprechende Vermittlungsaktivitäten. Bei der Vermittlung sollen möglichst viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt sein. Auf Sanktionen wird zurzeit grundsätzlich verzichtet.

Die große Herausforderung für die Projekte mit externen Trägern war die Umstellung auf eine stärkere digitale Durchführung. Die Träger mussten zudem ein Hygienekonzept vorlegen, bei dem Mindestabstand eingehalten und gleichzeitig die Ziele der jeweiligen Maßnahme weiterhin erfüllt werden können. Es ist schwierig, die Plätze zu besetzen. Aufgrund der Kontaktsperre werden weniger Beratungsgespräche durchgeführt und daher sind die Zuweisungen reduziert. Garantiesummen müssen jedoch weitergezahlt werden. Positiv ist festzustellen, dass die Träger schnell auf die neue Situation reagiert haben und die neuen Instrumente der Onlineberatung von vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmern positiv aufgenommen wurden. Allerdings mangelt es bei den Menschen an technischer Ausstattung.

Das Thema Digitalisierung hat durch die COVID-Pandemie einen Schub bekommen und wird zukünftig eine stärkere Bedeutung in allen Aktivitäten haben.

#### **51 - Jugendamt:**

Zusammen mit dem Kommunalen Jobcenter und dem Amt für Soziales wurde vom Dezernat III eine „Ad hoc Gruppe“ gebildet, um die Umsetzung des Sozialdienstleister-Einsatzgesetzes (SodEG) im Main-Taunus-Kreis sicherzustellen. Drei Mitarbeiter aus den beteiligten Ämtern haben die notleitenden Sozialdienstleister bei der Antragstellung unterstützt, Anträge bearbeitet und gegebenenfalls Leistungen angewiesen.

#### **53 - Gesundheitsamt:**

Das Gesundheitsamt ist zurzeit in jeder Hinsicht überlastet und wird durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der anderen Fachämter und von außerhalb unterstützt. Das Personal ist bis an persönliche gesundheitliche Grenzen gefordert. Obwohl Deutschland über eine gute Gesundheitsversorgung verfügt, stößt dieses System derzeit grundsätzlich an Grenzen. Mehr qualifiziertes Personal z.B. für den Betrieb von Intensivbetten, aber auch in Pflegeeinrichtungen ist erforderlich. Die Einschränkungen im Kontext der Pandemie haben negative gesundheitliche Auswirkung auf alle Menschen. Quarantäne und häusliche Absonderungen führen vermehrt zu familiären und psychischen Belastungen.

#### **55 – Amt für Soziales**

Im Projekt „JobPerspektive“ konnten seit 2020 keine Leistungsberechtigten aus dem SGB XII mehr angebunden werden. Allein der Weg nach Frankfurt mit den öffentlichen Verkehrsmitteln war für die vor 2020 in der Maßnahme eingebundenen Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgrund von bereits vorhandenen Ängsten und Panikattacken eine große

Hürde. Aufgrund der Angst vor Ansteckung in der Pandemie war es für diesen Personenkreis nicht mehr möglich, an der Maßnahme teilzunehmen. In anderen Projekten wie „BELA“ konnten die Betreuung der Teilnehmenden aufrechterhalten werden, in dem die Gespräche telefonisch stattfanden. So konnte für Einige Kunden die bestehende stärkende Unterstützung aufrechterhalten werden.

Das SGB XII Coaching lief zu Beginn der COVID-Pandemie normal weiter, bis die internen Beratungen und Außentermine nicht mehr in Präsenz stattfinden konnten. Die Beratungen erfolgten daraufhin telefonisch mit gleichbleibend hoher Qualität. Im Rahmen dieser Telefonate erfolgt eine Beratung, Ziele werden definiert und die Umsetzung überprüft. Die Vorgehensweise wurde von allen Kunden sehr gut angenommen. Es wurde deutlich, dass gerade in Ausnahmesituationen wie der Pandemie den Leistungsberechtigten mit psychischen Erkrankungen unterschiedlicher Ausprägung Ansprechpartner im Rahmen des SGB XII Coachings Sicherheit vermitteln.

### **Volkshochschule des Main-Taunus-Kreises (VHS):**

Der Verlust des Schulungszentrums Kastengrund mit 10 großen Schulungsräumen inklusive eines EDV- und Bewegungsraumes im Kontext der COVID-Pandemie stellt ein großes Problem in Bezug auf die Durchführung der Integrations- und Berufssprachkurse sowie weiterer Maßnahmen dar. Aktuell sind keine geeigneten Räume für die bis Ende 2021 geplante Betriebsdauer des Impfzentrums als Ersatz vorhanden. Die VHS hofft, mit der weiteren Unterstützung des Main-Taunus-Kreises Räume zu finden.

Experten meinen, die Pandemie beschleunige die digitale Transformation der betrieblichen Arbeitswelt. Sie erwarten aber keine Nachhaltigkeit hinsichtlich Lebens- und Arbeitsstil. Die Bertelsmann Stiftung fordert daher *„durch die Pandemie hervorgerufenen positiven Effekte in der Arbeitswelt aufzugreifen, weiterzuentwickeln und zu verstärken“* <sup>58</sup>(Bertelsmann Stiftung, Zukunftsstudie: Die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitswelt: Was bleibt und was nicht?, 27.07.2020, abgerufen am 14.02.2021).

Der zusätzliche Schub bedürfe politischer Flankierung in Form einer leistungsfähigen digitalen Infrastruktur, aber auch einer bildungspolitischen Flankierung, *„die die Menschen besser auf die Anforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt vorbereitet“* und einer sozialpolitischen Flankierung, *„die den Menschen bei strukturwandel- und technologiebedingten Arbeitsplatzwechseln finanzielle Sicherheit bietet.“* <sup>59</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #5, Seite 2, Gütersloh, 2020, S.2).

## 2.13 Transformation erfordert Beidhändigkeit

Da die Herausforderungen für Unternehmen und Organisationen groß und die Entwicklungen komplex und unsicher sind, ist die gewohnte strategische Vorgehensweise vielleicht nicht mehr ausreichend. Häufig wird in „Ambidextrie“ die Lösung gesehen. Es brauche das „sowohl als auch“, einerseits Strukturen und Prozesse und andererseits eine stützende Kultur mit positiven Werten, eine angemessene Geisteshaltung (Mindset) bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Agilität im Vorgehen. Es gelte, einerseits das aktuelle Kerngeschäft effizient zu managen und andererseits, Potentiale für das zukünftige Geschäft zu erkunden und erfordere gleichzeitig Exploitation und Exploration, inkrementelle sowie diskontinuierliche Vorgehensweisen. <sup>60</sup>(siehe Organisationsentwicklung 4-2020, 39. Jahrgang, Düsseldorf, 2020). Und wieder gilt die Frage, wie viel Spannung ist förderlich für positive Veränderung?

Auch wenn sich Wirtschaft und Arbeitsmarkt im Main-Taunus-Kreis - verglichen mit vielen anderen Landkreisen in Hessen - überaus positiv entwickelt haben, und die Auswirkungen der demografischen Entwicklung im Kreis in den nächsten Jahren weniger negativ als in anderen Regionen ausfallen werden, ist dennoch mit Engpässen auf dem regionalen Arbeitsmarkt zu rechnen. Diese lassen sich nicht mit der Anwerbung von Arbeitskräften aus umliegenden Gebietskörperschaften decken. Und auch die Anzahl der Interessentinnen und Interessenten an einer dualen oder berufsfachschulischen Ausbildung dürfte sich in den kommenden Jahren im Main-Taunus-Kreis vor allem aufgrund des gesellschaftlichen Trends zur Akademisierung verringern. Die Beschäftigungsquoten im Kreis sind bereits hoch, die Teilzeitquote niedrig, stille Reserven scheinen kaum vorhanden zu sein. Dieses für urbane Regionen typische Arbeitsmarktmuster erschwert die Erschließung von Potenzialen innerhalb des derzeitigen Beschäftigtenbestandes.

Umso mehr gilt es, in die Arbeitsmarktintegration der wieder über 6.000 arbeitslosen Personen im Main-Taunus-Kreis zu investieren, von denen ein großer Teil nicht über einen Schulabschluss oder eine Berufsausbildung verfügt und unter denen sich ein hoher Anteil von Menschen mit ausländischer Staatsbürgerschaft findet.

Neben dieser anspruchsvollen arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Aufgabe gilt es, neue Zielgruppen für die Berufsausbildung zu gewinnen. Zu denken ist hier beispielsweise an Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher oder Menschen mittleren Alters ohne Berufsabschluss.

Produktionsprozesse werden kapital- und technologieintensiver. Der demografisch bedingte Fachkräftemangel treibt den technologischen Wandel voran. Die Krise und die dadurch erzeugte Beschleunigung der Transformationsprozesse verstärken den Einfluss auf die Bevölkerungsentwicklung. Dies könnte sogar die Rückverlagerung von Produktionsschritten (Reshoring) nach Deutschland bedeuten, allerdings auf Basis des Einsatzes moderner Technologien und würde sich kaum im Arbeitssegment der gering qualifizierten Arbeitskräfte

auswirken <sup>61</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #6, Gütersloh, 2020). Im Kontext des „Wandels der Erwerbsbevölkerung“ prognostizierte die Bertelsmann Stiftung Ende 2019 erhebliche Wohlstandseinbußen bis 2040. Diese zu kompensieren erfordere erhebliche Investitionen in Technologien (Digitalisierung und Automatisierung), insgesamt eine flächendeckende moderne digitale Infrastruktur sowie Maßnahmen, um mehr Menschen in Arbeit zu bringen und *„insbesondere die Produktivität im höheren Erwerbsalter“* zu erhalten. *„Hierzu zählen neben einer Verbesserung des Bildungs- und Qualifikationsniveaus über den gesamten Lebensverlauf vor allem auch solche betrieblichen Maßnahmen und Rahmenbedingungen, die dafür sorgen, dass Arbeitskräfte auch im fortgeschrittenen Alter noch körperlich fit und gesund sind.“* <sup>62</sup>(Bertelsmann Stiftung, Studie: Alterung der Gesellschaft führt zu hohen Wohlstandseinbußen in Deutschland, 12.12.2019, abgerufen am 14.02.2021)

### 3 Strategien und Ziele

Aus den im vorangegangenen Kapitel dargelegten Rahmenbedingungen lassen sich Handlungsfelder und konkrete Maßnahmen für die beiden Themenbereiche „Schule und Ausbildung“ und „Beschäftigung und Arbeitsmarkt“ ableiten. Mit den strategischen Bemühungen wird nicht nur das Ziel verfolgt, die gute wirtschaftliche Ausgangslage im Landkreis zu erhalten und zu verbessern, auch die soziale Ausgewogenheit im Kreis sowie Erhalt und Verbesserung der Chancen aller Bürgerinnen und Bürger sind im Fokus. Dabei gilt es generell, die jeweiligen Lebenslagen der Zielgruppen für die Aktivitäten in den Blick zu nehmen und die Maßnahmen daran auszurichten. Die Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie des Main-Taunus-Kreises soll zudem kontinuierlich weiterentwickelt und angepasst werden. Sie ist deshalb an vielen Stellen offen und flexibel gestaltet.

#### 3.1 Strategieentwicklung methodisch innovativ als Prozess gestalten

Im Kontext der COVID-Pandemie wurde 2020 durch intensive Recherche und Analyse der Ausgangssituation, Interviews und ein Kick-off Treffen ein neues Setting entwickelt, ein neues Programm vorgeschlagen und eine Steuerungsgruppe institutionalisiert. Die Recherchen zeigen sich in der Beschreibung der Ausgangslage. Die Interviews mit den Fachbereichsleitungen ergaben, dass es fachbereichsübergreifend eine gemeinsame Vorstellung von Strategie gibt und dass der MTK eine „Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie“ braucht. Eine gemeinsame Strategie helfe auch, die Teilaufgaben angemessener und umfassend zu erfüllen und Ressortdenken zu überwinden. Die aktuellen Veränderungsbedarfe werden als Herausforderung und Chance erkannt. Die Bedeutung von strategischem Handeln verliere jedoch zwischen Tagesgeschäft und Abstimmungsproblemen an Gewicht. Bereichsbezogenheit und Intransparenz seien besonders problematisch. Zuständigkeiten könnten noch besser geregelt sein.

Mission und Vision, Kompetenzen und Haltung, Kommunikation und Teamarbeit, Grenzen und notwendige Ressourcen sowie die kontinuierliche Verbindung zur Umsetzung wurden als Schlüsselfaktoren identifiziert und wichtige Fragen wurden gestellt. Es gibt zwar wenig Gefühl hinsichtlich der Einschätzung der anderen Akteure, aber gemeinsam sieht man Optimierungsbedarf hinsichtlich Transparenz bei Information und Kommunikation, Identifikation, Verantwortungsübernahme und Beteiligung. Es brauche Haltung, Offenheit, Vertrauen und ein „Wir“ in allen Phasen. Als wichtige Instrumente wurden regelmäßige kontinuierliche Treffen, Teilziele und Monitoring genannt. Die Umsetzung in der Praxis sei entscheidend. Als Schlüsselfaktoren gelte dabei, immer den Kunden im Fokus zu haben und auf die Politik zuzugehen. Alle wichtigen Akteure sollten einbezogen sein. Methoden wie z.B. „Design Thinking“ seien hilfreich, um kreativ zu arbeiten und die Perspektive zu wechseln. Eine innovative Herausforderung wäre die Anwendung neuer Konzepte in der Förderung von Benachteiligten ganz nach dem Motto, „dem Menschen zu helfen, das Beste aus sich zu machen“. Der Befähigungsansatz, der unter anderem von dem Nobelpreisträger „Amartya Sen“ für die Vereinten Nationen entwickelt wurde, wird beispielhaft als ein *„Konzept, das der Darstellung und Messung der individuellen und gesellschaftlichen Wohlfahrt dient“* <sup>63</sup>(Wikipedia: Befähigungsansatz, abgerufen am 14.02.2021) vorgestellt.

In mehreren Arbeitstreffen pro Jahr mit Führungskräften der relevanten Fachbereiche der Kreisbehörde soll die Strategie zukünftig als kooperativer Prozess gestaltet werden. Ziel ist es, den gemeinsamen Auftrag zu reflektieren, Herausforderungen gemeinsam zu verstehen und diesen mit einer gemeinsamen Vision zu begegnen. Dann gilt es, Handlungsfelder, Ziele und Teilziele gemeinsam zu definieren beziehungsweise zu korrigieren und zur Prüfung den Umsetzungsstand kontinuierlich zu sichten. Aktuelle Konzepte wie „Ambidextrie“, „VUKA“ und „Agilität“ werden reflektiert, diskutiert und wenn sinnvoll genutzt. Hierzu braucht es vor allem besonderer Instrumente und Kompetenzen, eine gemeinsame Haltung und gemeinsame Werte.

### **3.2 Schule und Ausbildung: „Alle Jugendliche mitnehmen und Ältere nicht verlieren“**

Die demografische Entwicklung im Landkreis stellt sich, wie oben beschrieben wurde, weitgehend positiv dar. Dennoch ist zu erwarten, dass Lücken auf dem Arbeitsmarkt entstehen werden. Um die ansässigen Betriebe zukünftig mit ausreichend Auszubildenden und Fachkräften zu versorgen, müssen schon heute die Weichen gestellt werden. Übergreifendes Ziel des Main-Taunus-Kreises ist es daher, dass alle Kinder und Jugendlichen im Main-Taunus-Kreis die Ausbildungsreife erlangen. Davon profitiert die ansässige Wirtschaft und zugleich wird allen Jugendlichen die Chance auf gesellschaftliche Teilhabe eröffnet. Zudem gilt es, das Qualifikationsniveau und die Erwerbsbeteiligung älterer Menschen zu erhöhen. Drei Handlungsfelder sind hier bisher betrachtet: „Schulabschluss“, „Berufsorientierung“ und „duale Ausbildung“.

### **3.2.1 Handlungsfeld: Schulabschluss**

Von besonderer Bedeutung für den Übergang von Schule und Beruf ist ein erfolgreicher Schulabschluss. Ziel des Main-Taunus-Kreises ist, dass keine Schülerin und kein Schüler die Schule ohne Abschluss verlassen.

Besondere Anstrengungen sind bei verschiedenen, bisher benachteiligten Zielgruppen nötig: Hier ist zunächst die Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund bzw. mit einem ausländischen Pass zu nennen. Da die Beherrschung der deutschen Sprache als Schlüssel für schulischen Erfolg gilt, kann es als erschwerend angesehen werden, wenn die Kinder und Jugendlichen zuhause kein Deutsch sprechen. Zum Teil muss dann bereits im Bereich der frühkindlichen Bildung angesetzt werden und Deutschkenntnisse und soziale Kompetenzen vermittelt werden. Auch im weiteren Bildungsweg müssen für diese Zielgruppe niedrigschwellige Angebote etabliert werden, damit eine erfolgreiche Schullaufbahn ermöglicht wird. Der Fokus sollte hierbei auch darauf gerichtet werden, die Wertigkeit der dualen Ausbildung in Deutschland herauszustellen. Hierbei ist auch an Elternarbeit zu denken, denn die Eltern sind wichtige Einflussgeber. Oftmals fehlen diesen allerdings Kenntnisse über das hiesige Berufsbildungssystem. Die Vermittlung von Informationen allein dürfte nicht ausreichend sein. Es ist Verständnis dafür zu schaffen, dass sich das deutsche Berufsbildungssystem fundamental von dem in den meisten Herkunftsländern unterscheidet. Der hohe Wert einer dualen Berufsausbildung in Deutschland ist darzustellen. Zu prüfen ist, inwieweit die Volkshochschule des Main-Taunus-Kreises hier tätig werden kann, beispielsweise über Elternkreise. Gegebenenfalls könnten auch Berufsschulen bereits im Rahmen der Schulwahlveranstaltungen im vierten Schuljahr eingebunden werden.

Ein besonderes Augenmerk soll in den kommenden Jahren auch auf die Integration von Kindern und Jugendlichen mit Fluchthintergrund gelegt werden. Diese müssen zum Teil als Quereinsteigerinnen oder Quereinsteiger ins Bildungssystem eingegliedert werden, unterliegen mitunter aufgrund ihres Alters allerdings schon nicht mehr der Schulpflicht. Auch bei dieser Zielgruppe sind der Spracherwerb und die Vermittlung von Systemkenntnissen essenziell. Da Geflüchtete im Kreis in der Regel in Gemeinschaftsunterkünften untergebracht sind, sollte die Aufklärungsarbeit über das deutsche Berufsbildungssystem bereits dort ansetzen. Die vor Ort tätigen Integrationslotsen sollten gezielt weitergebildet werden, damit sie besser als bisher entsprechende Informationen vermitteln können. Zu prüfen ist darüber hinaus, in welcher Form der Integrationsbeirat des Kreises das Anliegen unterstützen kann. Alle Personen, die in den Rechtskreisen des SGB II und SGB XII sind, können sozialpädagogische Angebote in Anspruch nehmen. Für Schulverweigerinnen und -verweigerer, die durch die Maßnahmen der beiden Rechtskreise nicht erreicht werden, bedarf es aufsuchender Beratung. Weiter soll die Inklusion von Jugendlichen mit Behinderung vorangetrieben werden, um auch diesen Schülerinnen und Schülern Wege in den ersten Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Ob es weitere Zielgruppen gibt, bei denen das



Risiko besteht, dass diese keinen Schulabschluss erreichen, soll in einem regelmäßig zu wiederholenden Monitoring geprüft werden. Dazu werden die jährlich stattfindenden Arbeitstreffen zur Aktualisierung der Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie genutzt. Zu prüfen ist darüber hinaus, ob das Jugendamt Daten zur Verfügung stellen kann, die es erlauben, ein detaillierteres Bild der oben genannten Zielgruppen und deren Eltern und der jeweiligen lebensweltlichen Hintergründe zu zeichnen. Ausgehend von der Datenanalyse können weitere, gezielte Maßnahmen abgeleitet werden. Um die genannten Strategieansätze besser bewältigen zu können, strebt der Main-Taunus-Kreis den Ausbau von Ganztagschulen an. Bereits in Umsetzung befinden sich die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Fit in den Beruf (FiB)</b>                                                                                                                                                  |
| <b>Zielgruppe</b>   | schulmüde/schulverweigernde Jugendliche und junge Erwachsene bis 19 Jahre                                                                                                      |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Sozialpädagogische Angebote, Vorbereitung auf die externe Hauptschulabschlussprüfung, Berufsorientierung und Berufswahlvorbereitung durch Praktika und Einstiegsqualifizierung |
| <b>Federführung</b> | Amt 40 und die OloV-Beauftragte in Kooperation mit dem Kommunalen Jobcenter. Weitere Beteiligte sind Schulen und Staatliches Schulamt                                          |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                        |

### **3.2.2 Handlungsfeld: Berufsorientierung**

Die Phase der Berufsorientierung ist zentral für eine erfolgreiche Ausbildung und damit für die Integration in den Arbeitsmarkt. Aus diesem Grund verfolgt der Main-Taunus-Kreis das Ziel einer verbesserten Berufsorientierung für Schülerinnen und Schüler, die insbesondere die Vielfalt der Berufe betont. Unter Einbezug aller relevanten Akteure sollen bestehende Maßnahmen zur Orientierung ausgebaut und somit eine möglichst viele Berufe umfassende, breite Berufsorientierung für Schülerinnen und Schüler ermöglicht werden. Der Fokus der Berufsorientierung soll nicht auf wenige Berufe bezogen sein, sondern auf ein breites Spektrum, dem viele unterschiedliche Mangel- und Engpassberufe angehören, zum Beispiel Handwerksberufe, die MINT oder die Sozial- und Gesundheitsberufe. Die Einbindung der Eltern ist in der Phase der Berufsorientierung unerlässlich, denn diese haben nach wie vor einen großen Einfluss auf die Berufswahl ihrer Kinder. Zu prüfen sind Wege, Eltern in Berufsinformationstage einzubinden. Womöglich könnte eine Kampagne entwickelt werden, die sich insbesondere der Aufklärung über das duale System widmet. Dafür müssten zunächst die Kammern als federführende Akteure gewonnen werden.

Eine neue Zielgruppe im Handlungsfeld Berufsorientierung sind Beschäftigte in Helfer- oder Anlern Tätigkeiten, die stärker als bisher für den Wert einer dualen Ausbildung sensibilisiert

werden könnten. Insofern ist Berufsorientierung nicht mehr nur als Erstorientierung während oder nach der Schule zu verstehen. Eine weitere wichtige Zielgruppe sind Geflüchtete, die ohne (anerkannten) Berufsabschluss in den Betrieben im Main-Taunus-Kreis tätig sind. Weiterhin sollen Gymnasiastinnen und Gymnasiasten durch geeignete Maßnahmen für eine duale Ausbildung interessiert und über Karrieremöglichkeiten nach einer solchen Ausbildung informiert werden. Die Berufsorientierung in Gymnasien sollte bereits in der Mittelstufe beginnen. Zugleich sollten - wie in Haupt- und Realschulen - auch hier Kompetenzfeststellungsverfahren eingeführt werden. Mit diesen Maßnahmen könnten schulumüde Jugendliche leichter für eine duale Ausbildung gewonnen werden.

Zu prüfen ist, inwieweit das Staatliche Schulamt und das Hessische Kultusministerium für eine entsprechende Umsetzung zu gewinnen sind. Die Berufsberaterinnen und Berufsberater der Bundesagentur für Arbeit und anderer Organisationen benötigen eine Schulung, in der sie für die oben genannten Zielgruppen und deren Bedarfe sensibilisiert werden. Dies ermöglicht es ihnen, Informationen zielgruppenadäquater zu gestalten. Das Wissen um die Zielgruppen, die bei den verschiedenen Akteuren in der Kreisverwaltung vorhanden ist, könnte in Form eines Wissenstransfers genutzt werden. Zu prüfen ist, wie eine entsprechende Qualifizierung entwickelt und umgesetzt werden könnte. Bereits in Umsetzung befinden sich die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Beruf und Zukunft (BuZ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Zielgruppe</b>   | Jugendliche und junge Erwachsene bis zur Vollendung des 35. Lebensjahres, die Leistungen nach dem SGB II erhalten und noch kein realistisches Ausbildungsziel entwickelt haben                                                                                                                                                |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Im Rahmen der Teilnahme an dieser Maßnahme werden nach Absolvierung einer Eignungs- und Perspektivenfeststellung intensive Berufskunde und individuelle Trainings angeboten. Darüber hinaus werden die Teilnehmenden nach einem ausführlichen Biografiegespräch im weiteren Verlauf der Maßnahme sozialpädagogisch begleitet. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Einstiegsqualifizierung (EQ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Zielgruppe</b>   | Benachteiligte Jugendliche und Flüchtlinge                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Ziel ist die Aufnahme einer dualen Ausbildung durch Vorbereitung in einem längeren Praktikum.                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>Betriebliche Ausbildung in Teilzeit</b><br><b>Modul 1: Vorbereitung auf die Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Zielgruppe   | SGB II Leistungsberechtigte, die die Voraussetzungen des Berufsbildungsgesetzes für eine Teilzeitausbildung erfüllen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Inhalt/Ziel  | Ziel ist die Vermittlung in ein betriebliches Ausbildungsverhältnis in Teilzeit und die Begleitung während der Ausbildung.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Federführung | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>Ausbildungscoaching</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Zielgruppe   | Jugendliche und junge Erwachsene, die Leistungen nach dem SGB II erhalten und die eine Berufsausbildung aufnehmen wollen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Inhalt/Ziel  | Inhalte sind die Feststellung von Reife und Eignung, die Förderung der Ausbildungsreife, Angebote der Berufsorientierung und der Berufswahlentscheidung, Angebote zum Stellensuch- und Bewerbungsverhalten, die Erarbeitung von Alternativen zur Berufsausbildung bzw. zur Überbrückung bis zur Berufsausbildung, die psychologische Einzelberatung und Unterstützung.                                                                                                      |
| Federführung | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme (BvB) nach § 51ff SGB III</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Zielgruppe   | Arbeitslose junge Menschen nach Erfüllung der Vollzeitschulpflicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Inhalt/Ziel  | Ziele sind die Unterstützung bei der Berufswahl und die Aufnahme einer Erstausbildung oder berufliche Wiedereingliederung. Dies erfolgt durch Vermittlung/Auffrischung von Schlüsselqualifikationen und Grundkenntnissen in verschiedenen Berufsfeldern, Stützunterricht und eine intensive sozialpädagogische Betreuung. Dazu zählen auch Betriebspraktika und der Besuch der Berufsschule sowie die Möglichkeit, sich auf den externen Hauptschulabschluss vorzubereiten. |
| Federführung | Bundesagentur für Arbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### 3.2.3 Handlungsfeld: Duale Ausbildung

Um sich dauerhaft in den ersten Arbeitsmarkt integrieren zu können, ist eine erfolgreich abgeschlossene Ausbildung der beste Weg. Aus diesem Grund verfolgt der Main-Taunus-Kreis das Ziel, dass möglichst viele junge Menschen eine duale Ausbildung absolvieren. Eine gute Schulausbildung soll noch gezielter auf eine Ausbildung vorbereiten, um so die Schwelle zur betrieblichen Ausbildung für Jugendliche so niedrig wie möglich zu hängen.

Zentral ist hierfür, Ausbildungsstrukturen im Kreis zu erhalten bzw. sogar auszubauen. Dies gilt für einzelne Berufsschulklassen in den Berufsschulstandorten im Kreis, deren Existenz aufgrund niedriger Teilnehmerzahlen gefährdet ist. Auch wenn die Infrastruktur im Main-Taunus-Kreis gut ausgebaut ist, sollten die Wege zur Berufsschule nicht zu weit sein.

Ein weiterer Aktivitätsbereich ist die Steigerung der Ausbildungsbereitschaft der Betriebe im Kreis. Geplant ist, Industrie- und Handelskammer sowie die Handwerkskammer für die Entwicklung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen zu gewinnen, da diese im Zuständigkeitsbereich der Kammern liegen.

In der Ausbildung selbst helfen Maßnahmen der Ausbildungsbegleitung, Ausbildungsabbrüche zu reduzieren. Wenn Betriebe wissen, welche ausbildungsbegleitenden Maßnahmen in Anspruch genommen werden können, wirkt dies positiv auf ihre Ausbildungsbereitschaft. Entsprechende Angebote sowie die Bedingungen für deren Inanspruchnahme müssten transparenter gemacht werden. Kammern und Agentur für Arbeit sollen hierfür gewonnen werden. Innovative Berufsbildungswege wie etwa die Teilzeitberufsausbildung oder eine Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung (BaE) sollen in Zusammenarbeit mit den ansässigen Betrieben weiter etabliert und befördert werden.

Darüber hinaus gilt es, Diskurse über das Angebot eines dualen Studiums, welches vor dem Hintergrund der Akademisierung ein attraktives Ausbildungsangebot sein kann, zu intensivieren. Die Kreisverwaltung bietet beispielsweise in Kooperation mit der Hochschule Fulda ein duales Studium an. Das Konzept ist erfolgreich und soll auch auf andere Bereiche ausgeweitet werden.

Eine vergleichsweise neue Zielgruppe für die duale Ausbildung stellen Studienzweiflerinnen und Studienzweifler dar, denn die Abbruchquoten an den Hochschulen sind nicht gerade niedrig. Es gilt, Wege zu explorieren, den Betrieben im Main-Taunus-Kreis stärker den Zugang zu den Hochschulen bzw. den Studierenden zu öffnen, um interessierte Personen anzusprechen und für eine duale Ausbildung zu gewinnen.

Bereits in Umsetzung befinden sich für das Handlungsfeld „Duale Ausbildung“ die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung (BaE)</b>                                                                                                                                                          |
| <b>Zielgruppe</b>   | Benachteiligte Jugendliche und junge Erwachsene bis zur Vollendung des 34. Lebensjahres mit und ohne Migrationshintergrund und Flüchtlinge im SGB II-Bezug                                                                     |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Außerbetriebliche Ausbildung in den Berufsfeldern Elektroanlagenmonteur/in, Verkäufer/-in, Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement, Metallbauer/in mit engmaschiger Unterstützung durch Sozialpädagogen                           |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Betriebliche Ausbildung in Teilzeit – Modul 2: Ausbildungsbegleitung</b>                                                                                                                                                    |
| <b>Zielgruppe</b>   | SGB II-Leistungsberechtigte in Teilzeitausbildung                                                                                                                                                                              |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Die Maßnahme beinhaltet die sozialpädagogische Begleitung der Auszubildenden während der Teilzeitausbildung, stabilisiert und festigt das Ausbildungsverhältnis, beugt Abbrüchen vor und unterstützt die Prüfungsvorbereitung. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Qualifizierte Ausbildungsbegleitung in Betrieb und Berufsschule (QuABB) an den beruflichen Schulen des Main-Taunus-Kreises</b>                                                                                              |
| <b>Zielgruppe</b>   | Auszubildende                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Ziele sind die Stabilisierung von Ausbildungsverhältnissen und die Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen                                                                                                                         |
| <b>Federführung</b> | Diakonisches Werk als Träger, Amt 40 und OloV-Koordinatorin, Beteiligung am Förderprogramm QuABB                                                                                                                               |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                        |

### **3.3 Beschäftigung und Arbeitsmarkt: „Den Main-Taunus-Kreis für die Zukunft wappnen“**

Die Integration in den ersten Arbeitsmarkt ist ein zentraler Schlüssel zur gesellschaftlichen Teilhabe. Übergeordnetes Ziel ist es deshalb, möglichst alle erwerbsfähigen Personen nachhaltig in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Der Zugang in den ersten Arbeitsmarkt gestaltet sich für verschiedene Zielgruppen im Main-Taunus-Kreis jedoch als schwierig. Dabei sind die jeweiligen Lebenslagen und Lebenswelten sowie die Haltungen und Einstellungen in den Betrieben gegenüber diesen Zielgruppen in den Blick zu nehmen. Hierbei werden drei zentrale Handlungsfelder: „Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund“, „Nachhaltige Integration“ und „Nachhaltig aufgestellte Betriebe“, betrachtet.

#### **3.3.1 Handlungsfeld: Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund**

Im Main-Taunus-Kreis gibt es bei Menschen mit Migrationshintergrund - insbesondere bei Geflüchteten - nicht ausgeschöpfte Potenziale für den Arbeitsmarkt. Ziel ist es, auch diesen Menschen eine umfassende Teilhabe am gesellschaftlichen Leben durch eine vollständige Arbeitsmarktintegration zu ermöglichen und ihre Potenziale für die hiesige Wirtschaft zu nutzen. Deshalb sollen Personen mit Migrationshintergrund gezielt gefördert und unterstützt werden. Denkbar sind hier Angebote, die speziell für Zuwanderinnen und Zuwanderer oder für die Subgruppe der Asylbewerberinnen und Asylbewerber entwickelt werden. Es wird angestrebt, in allen Bereichen, vornehmlich aber rund um das Thema Arbeit, mit Informationen und Unterstützungsmöglichkeiten eine reibungslose Integration zu ermöglichen.

Zentral erscheint die Vermittlung von Systemkenntnissen über das deutsche Berufsbildungssystem und den Wert einer dualen Ausbildung. Das Kommunale Jobcenter hat Verdachtsmomente, dass Migrantinnen und Migranten vereinzelt unter starkem finanziellen Druck stehen und statt einer Qualifizierung oder einer regulären Beschäftigung eine irreguläre Beschäftigung (Schwarzarbeit) bevorzugen. Kontrolle und Sanktionen seitens des Jobcenters und des Zolls sind hier unerlässlich. Darüber hinaus ist jedoch auch zu sehen, dass die Zugewanderten aus ihren Herkunftsländern nicht selten mit einer Schattenwirtschaft vertraut sind und reguläre Beschäftigungsalternativen nicht bekannt sind. Entsprechende Systemkenntnisse sind insbesondere auch Familiennachzüglerinnen und Familiennachzüglern zu vermitteln. Das gilt auch für andere ins Berufsbildungssystem Quereinsteigende sowie Migrantinnen und Migranten, die Anlerntätigkeiten in Betrieben ausüben.

Bestehende Netzwerke im Main-Taunus-Kreis sollen genutzt werden, um aufzuklären, Informationen zu vermitteln und zu beraten. Die Integrationslotsen sollen dabei ebenso

eingebunden werden wie die Liga-Verbände und der Integrationsbeirat. Auch die Arbeitgeber sollten dafür sensibilisiert werden, dass Menschen mit Migrationshintergrund mitunter vielleicht deshalb in Helfer- und Anlern Tätigkeiten verbleiben, weil ihnen das Wissen über das deutsche Berufsbildungssystem und den Wert einer dualen Ausbildung fehlt. Die Arbeitgeber sollten in der Lage sein, die Möglichkeiten einer (Nach-)Qualifizierung aufzuzeigen. Hier bedarf es geeigneter Informationsmaterialien für Arbeitgeber. Das OloV-Netzwerk unterstützt im Kreis und hat geeignete Informationen zusammengestellt.

Darüber hinaus benötigen Menschen mit Migrationshintergrund Unterstützung bei der Anerkennung eines im Ausland erworbenen (Berufs-)Abschlusses in Deutschland. Die Volkshochschule des Main-Taunus-Kreises hilft mit Informationen und individueller Unterstützung im Rahmen der Anerkennungsberatung.

Um neue Handlungsbedarfe im Handlungsfeld Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund möglichst frühzeitig zu erfassen, gilt es, das Handlungsfeld weiter zu beobachten. Welche Auswirkungen das Fachkräfteeinwanderungsgesetz haben wird, bleibt abzuwarten. Stand 30.11.2020 wurden sechs Zustimmungen für Visa erteilt, davon waren bis Anfang Januar vier Personen eingereist. Nicht eindeutig befriedigend stellt sich die Situation hinsichtlich der Anerkennungsberatung dar. Die monatliche Anerkennungsberatung des Netzwerkes „Integration durch Qualifizierung“ (IQ) am Standort Hofheim findet seit 2018 nicht mehr statt, da die Gelder im IQ-Projekt gekürzt wurden. Die Bundesagentur für Arbeit unterstützt bei der Anerkennung von Zeugnissen von Asylbewerberinnen und -bewerbern. Termine werden über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im „Amt für öffentliche Sicherheit und Ordnung“ vermittelt. Aktuell werden in den Räumen der Bundesagentur für Arbeit IQ-Anerkennungsberatungen an den Standorten Bad Homburg für den MTK und Rüsselsheim für Groß-Gerau angeboten. Diese Beratungsstellen sind für Interessenten aus Hofheim aufgrund der öffentlichen Anbindung nicht immer gut erreichbar und können den Bedarf nur zum Teil abdecken. Perspektivisch ist bereits geplant, dass die Anerkennungsberatungen ab 2023 bei den Arbeitsagenturen angesiedelt werden sollen und die IQ-Förderung komplett eingestellt wird. Die Anerkennungsberatung gehört ebenfalls zum Aufgabenspektrum der Migrationsberatung für Erwachsene (MBE). Der MBE steht in direktem Kontakt zu IQ und verweist bei Bedarf auf die mobile Anerkennungsberatung an den genannten Standorten. Als Fazit ergibt sich daraus, dass es Bedarf nach Anerkennungsberatung im Kreis gibt, der aktuell aber nicht in vollem Umfang gedeckt wird. Eine entsprechende Versorgung durch die Ansiedlung der Anerkennungsberatung an die Arbeitsagenturen kann frühestens ab 2023 gewährleistet werden. Die Volkshochschule bietet an, durch eine eigene Stelle die Lücke füllen, benötige allerdings eine Vollfinanzierung der Beratungsstelle (Personal und Sachkosten). Da neben der Kreisverwaltung viele Akteure im Handlungsfeld tätig sind (Ausländerbehörde, Kammern, Agentur für Arbeit, Migrationserstberatung, Jugendmigrationsdienst usw.), ist zu prüfen, welcher Akteur eine Lotsenfunktion übernehmen könnte, um eine Vernetzung zu gewährleisten und

Schnittstellen zu gestalten.

Gegebenenfalls sind auch kreisübergreifende Kooperationen zu prüfen. Die jährlichen Arbeitstreffen zur Aktualisierung der Ausbildungs- und Arbeitsmarktstrategie sind für die Umsetzung des Prüfauftrags zu nutzen. Bereits in Umsetzung befinden sich die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Integrationskurse und berufsbezogene Deutschsprachförderung (DeuFö) des BAMF</b>                                                                                                                                                    |
| <b>Zielgruppe</b>   | Migrantinnen und Migranten und anerkannte Flüchtlinge mit Sprachförderbedarf                                                                                                                                                           |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | allgemeine und berufsbezogene Sprachvermittlung von A1 - C2Niveau, Alphabetisierung                                                                                                                                                    |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter in Kooperation mit diversen Sprachträgern                                                                                                                                                                         |
| <b>Status</b>       | laufend (Regelangebot des Bundes)                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Übergangsmanagement (ÜM)</b>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Zielgruppe</b>   | arbeitsmarktnahe Flüchtlinge, die vom Asylbewerberleistungsgesetz zum SGB II gewechselt sind                                                                                                                                           |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Zielgruppen-orientiertes Fallmanagement und bewerberorientierte Vermittlung                                                                                                                                                            |
| <b>Federführung</b> | Amt 50                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Arbeit Plus ÜM</b>                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Zielgruppe</b>   | geflüchtete Leistungsberechtigte im Main Taunus Kreis, die bereits einer Beschäftigung nachgehen.                                                                                                                                      |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Ziel ist die Aufstockung der Beschäftigung oder die Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, um den Anspruch auf Leistungen nach dem SGB II zu reduzieren und die Integration in die Gesellschaft zu unterstützen. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                |



|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Ausbildungcoaching ÜM</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Zielgruppe</b>   | Geflüchtete Jugendliche und junge Erwachsene, die Leistungen nach dem SGB II erhalten und eine Berufsausbildung aufnehmen wollen.                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Feststellung von Reife und Eignung, Förderung der Ausbildungsreife, Angebote der Berufsorientierung und der Berufswahlentscheidung, Angebote zum Stellensuch- und Bewerbungsverhalten, Erarbeitung von Alternativen zur Berufsausbildung bzw. zur Überbrückung bis zur Berufsausbildung, psychologische Einzelberatung und Unterstützung. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Empowerment für geflüchtete Frauen 2020</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Zielgruppe</b>   | geflüchtete Frauen im SGB II-Bezug                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Die Lebenssituation geflüchtete Frauen in Deutschland ist geprägt durch mangelnde Sprachkenntnisse und häufig fehlende berufliche Qualifikationen, weiterhin durch die Diskrepanz der sozialen Rollenbilder und soziokulturellen Werte im Herkunftsland und in Deutschland. Das Bewusstsein für die eigenen Ressourcen, Kompetenzen und Perspektiven ist oft nicht vorhanden. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Empowerment Männer</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Zielgruppe</b>   | geflüchtete Männer im SGB II Bezug                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Die Lebenssituation geflüchtete Männer in Deutschland ist geprägt durch mangelnde Sprachkenntnisse und häufig fehlende berufliche Qualifikationen, weiterhin durch die Diskrepanz der sozialen Rollenbilder und soziokulturellen Werte im Herkunftsland und in Deutschland. Das Bewusstsein für die eigenen Ressourcen, Kompetenzen und Perspektiven ist oft nicht vorhanden. |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### **3.3.2 Handlungsfeld: Nachhaltige Integration**

Die Integration von Langzeitarbeitslosen im Main-Taunus-Kreis gelingt, verglichen mit Hessen, leicht unterdurchschnittlich gut, weshalb der Kreis anstrebt, sich in diesem Bereich zu verbessern. Ziel ist die nachhaltige Integration von Langzeitarbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt. Bestehende Maßnahmen sollen dahingehend verbessert werden, dass sowohl die Qualifikation als auch die Motivation von Langzeitarbeitslosen angehoben wird.

Zur Identifizierung individueller Bedarfe arbeitet das Kommunale Jobcenter grundsätzlich mit der ziel- und ressourcenorientierten Fallsteuerung (ZRF). Diese basiert auf den vier Förderzielen: Direktvermittlung, Herstellung der Wettbewerbsfähigkeit, Herstellung der Prozessfähigkeit und Stabilisierung der Erwerbsfähigkeit. Jedes Förderziel ist weiter in Ressourcenbereiche und daraus abgeleitet in weitere Förder- und Entwicklungsziele untergliedert. Im Rahmen der Potenzialanalyse wird festgestellt, in welchem Bereich ein Förderbedarf besteht. Gestärkt wird jeweils nur ein Ressourcenbereich.

Die Beteiligung der Betriebe an Maßnahmen für Langzeitarbeitslose ist ein Erfolgsfaktor für deren Arbeitsmarktintegration. Dennoch stellt es eine Herausforderung dar, ausreichend Betriebe zu gewinnen, die Praktikumsplätze, Ausbildungs- und Arbeitsplätze für Langzeitarbeitslose anbieten. Insbesondere zur Bewerbung von Maßnahmen nach § 16i SGB II werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kommunalen Jobcenters künftig stärker proaktiv auf die Betriebe im Main-Taunus-Kreis zugehen und dabei den SGB II-Beirat sowie die kommunalen Wirtschaftsförderungen einbinden.

Die Digitalisierung wird wie schon beschrieben als „Entwicklungsmotor“ verstanden und bringt vermutlich Chancen für alle Berufsfelder und Branchen mit sich, von denen auch Langzeitarbeitslose profitieren können. Die konkreten Folgen für die Wirtschaftsstruktur und die Arbeitsplätze im Kreis sind allerdings noch nicht klar abzusehen. Im Rahmen der kontinuierlichen Zusammenarbeit zur Aktualisierung der vorliegenden Strategie werden deshalb weiterhin Informationen aus dem Arbeitsmarktmonitoring einfließen. Zu beobachten ist auch der Anstieg gesundheitlicher, insbesondere psychischer Probleme unter Langzeitarbeitslosen. Damit geht ein hoher Bedarf an psychiatrischen und psychotherapeutischen Leistungen einher, in vielen Gemeinden Hessens ist die Angebotsstruktur für solche Leistungen nur unterdurchschnittlich gut ausgebaut und die Wartezeiten sind lang.

Das Kommunale Jobcenter bietet - wie in Kapitel 2 beschrieben - Beratung zu gesundheitlichen Problemen an und ist in Projekten vielfältig aktiv. Die Problematik psychischer Erkrankungen besonders unter Langzeitarbeitslosen ist im Fokus und das Thema Gesundheit ein Schwerpunkt bei der Umsetzung. Zu prüfen ist, wie die psychiatrische Klinik im Kreis eingebunden werden könnte.

Bereits in Umsetzung befinden sich die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Job-Aktiv-Zentrum (JAZ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Zielgruppe</b>   | arbeitsmarktnahe Leistungsberechtigte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Bewerbungstraining und Intensivcoaching, bewerber- und arbeitgeberorientierte Vermittlung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Existenzgründerberatung und Selbstständigenbetreuung</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Zielgruppe</b>   | arbeitsmarktnahe Leistungsberechtigte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Beratung und Qualifizierungsangebote für Selbstständige und Existenzgründer; Gewährung von Existenzgründungsdarlehen                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Arbeit Plus</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Zielgruppe</b>   | Direktvermittlungskunden, die (1) zurzeit einer geringfügigen Beschäftigung nachgehen, bei denen jedoch die Möglichkeit einer Erweiterung der Arbeitszeit oder die grundsätzliche Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung gesehen wird sowie (2) erwerbstätige Leistungsbezieher, die durch ihr geringes Einkommen weiterhin finanzielle Leistungen durch das Kommunale Jobcenter erhalten |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Vermittlung in ein sozialversicherungspflichtiges, besser bezahltes Arbeitsverhältnis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Aktivität</b>    | <b>„Teilhabe am Arbeitsmarkt“ (§16i SGB II)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Zielgruppe</b>   | Langzeitarbeitslose, die die Voraussetzungen erfüllen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Förderung sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen durch Lohnkostenzuschüsse, ganzheitliche beschäftigungsbegleitende Betreuung, Weiterbildung und Praktika                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|              |                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>Aufwind</b>                                                                                                                                                                                                                              |
| Zielgruppe   | Erwerbslose Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen                                                                                                                                                                                   |
| Inhalt/Ziel  | Verbesserung der individuellen Lebenssituation durch gezieltes Coaching.<br>Entwicklung beruflicher Alternativen trotz einer gesundheitlichen Einschränkung und nachhaltige Integration in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung |
| Federführung | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                        |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>BELA – psychosoziale Beratung</b>                                                                                                                                                                                                        |
| Zielgruppe   | Leistungsberechtigte (SGB II und SGB XII) mit psychosozialen Unterstützungsbedarf                                                                                                                                                           |
| Inhalt/Ziel  | Beratung und Begleitung im psychosozialen Bereich mit dem Ziel der Stabilisierung der Erwerbsfähigkeit                                                                                                                                      |
| Federführung | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                        |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>JobPerspektive 2020</b>                                                                                                                                                                                                                  |
| Zielgruppe   | Leistungsberechtigte an der Schnittstelle SGB II und XII                                                                                                                                                                                    |
| Inhalt/Ziel  | Herstellung bzw. Stabilisierung der Erwerbsfähigkeit                                                                                                                                                                                        |
| Federführung | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                                                        |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivität    | <b>SGB XII - Coach</b>                                                                                                                                                                                                                      |
| Zielgruppe   | Leistungsberechtigte an der Schnittstelle SGB XII und SGB II                                                                                                                                                                                |
| Inhalt/Ziel  | Rückführung von Kunden aus dem Kap. 3 SGB XII ins SGB II bzw. in den Arbeitsmarkt                                                                                                                                                           |
| Federführung | Amt 55                                                                                                                                                                                                                                      |
| Status       | laufend                                                                                                                                                                                                                                     |

|                     |                                                                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Feststellung der Erwerbsfähigkeit</b>                                                                                              |
| <b>Zielgruppe</b>   | Leistungsberechtigte im SGB II oder SGB XII                                                                                           |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Einschätzung der individuellen Leistungsfähigkeit, um eine passgenaue Unterstützung durch die Beraterinnen und Berater zu ermöglichen |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                  |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                               |

|                     |                                                                                                                  |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Aufsuchende Hilfe</b>                                                                                         |
| <b>Zielgruppe</b>   | Personen, die sich der Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit dem Kommunalen Jobcenter entziehen                    |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Gesprächs- und Unterstützungsangebote, um die Zusammenarbeit mit dem Jobcenter zu ermöglichen bzw. zu verbessern |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                             |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                          |

|                     |                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Tisch und Teller</b>                                |
| <b>Zielgruppe</b>   | Erwerbsfähige Leistungsberechtigte                     |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Aktivierung und Qualifizierung in einem Sozialkaufhaus |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                   |
| <b>Status</b>       | laufend                                                |

Neben der Zielsetzung der nachhaltigen Integration von Langzeitarbeitslosen wird im Handlungsfeld „Nachhaltige Integration“ auch die Förderung einer höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen im ersten Arbeitsmarkt als Ziel verfolgt. Zwar ist die Frauenerwerbsquote im Main-Taunus-Kreis hoch, dennoch gestaltet sich der berufliche Wiedereinstieg nach einer Familienphase für viele Frauen oftmals schwierig. Frauen, die keine Chancen auf eine Anstellung in ihrem ursprünglich erlernten Beruf haben, sollen gezielte Angebote zur Qualifizierung in Engpassberufe erhalten.

Darüber hinaus gilt es, Kinderbetreuungsangebote weiter auszubauen. Hauptaugenmerk liegt dabei auf dem Ausbau der Betreuungszeiten zu den sogenannten Randzeiten, also am frühen Morgen und bis in den späten Abend hinein. Zudem gilt es Informations- und Beratungsangebote vorzuhalten und weiterzuentwickeln, um Altersarmut vorzubeugen. Im Fokus stehen hier vor allem Alleinerziehende.

Die Volkshochschule bietet in Kooperation mit dem Büro für Chancengleichheit die Reihe „Frau & Job“ an, wodurch Frauen mit zielgruppenspezifischen Seminaren und Workshops zu berufsbezogenen Themen unterstützt werden. Auch sind das Frauen- und Sozialbüro, die Sozialberatungsstellen und die SGB II-Bildungsträger in diesem Feld bereits aktiv. Regelmäßig zu prüfen ist, inwieweit die vorhandenen Angebote ausreichend sind oder noch erweitert werden sollten. Bereits in Umsetzung befinden sich darüber hinaus die folgenden Angebote und Maßnahmen:

|                     |                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aktivität</b>    | <b>Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger im SGB II-Bezug</b>                                                                                                                                                 |
| <b>Zielgruppe</b>   | Beratung nach Vollendung des 3. Lebensjahres des Kindes                                                                                                                                                           |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Berufswegeplanung und falls erforderlich Anschlussmaßnahmen                                                                                                                                                       |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                              |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Aktivität</b>    | <b>Beratung zu den Themen Pflege, Betreuung (§ 53b, SGB XI), Heilerziehungspflege und der Ausbildung zum Erzieher bzw. zur Erzieherin</b>                                                                         |
| <b>Zielgruppe</b>   | Erwerbsfähige Leistungsberechtigte mit Interesse an Berufen im Bereich Pflege, Betreuung und Erziehung                                                                                                            |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Beratung zu den Ausbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten, Suche nach einem Praktikum, Ausbildungsplatz oder Qualifizierungsangebot, Begleitung während der Ausbildung bzw. Qualifizierung                    |
| <b>Federführung</b> | Kommunales Jobcenter                                                                                                                                                                                              |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Aktivität</b>    | <b>„Frau &amp; Job“ Veranstaltungsserie des Main-Taunus-Kreises</b>                                                                                                                                               |
| <b>Zielgruppe</b>   | Wiedereinsteigerinnen                                                                                                                                                                                             |
| <b>Inhalt/Ziel</b>  | Work-Shops und Trainings zu den Themen:<br><br>Wiedereinstieg, Vereinbarkeit Familie – Beruf, Existenzgründung, Anwendung von Standardprogrammen im Büro, Frauen und Finanzen, Bewerbung, Persönlichkeitsstärkung |
| <b>Federführung</b> | Büro für Chancengleichheit in Kooperation mit VHS, Agentur für Arbeit, IHK und anderen Partnerorganisationen                                                                                                      |
| <b>Status</b>       | laufend                                                                                                                                                                                                           |

### **3.3.3 Handlungsfeld: Nachhaltig aufgestellte Betriebe**

Auch die Betriebe stehen im Fokus von Maßnahmen des Main-Taunus-Kreises, wobei die Kreisverwaltung alleine keine Veränderungen anstoßen kann. In allen im Folgenden genannten Maßnahmenbereichen bedarf es vor allem der Unterstützung der Industrie- und Handelskammer sowie der Handwerkskammer. Die Betriebe sollen dabei unterstützt werden, attraktive Arbeitsplätze insbesondere in Branchen mit zu erwartenden oder schon vorherrschenden Engpässen anzubieten. Denkbar sind Verbesserungen bei der Entlohnung, bei den hohen Wohnkosten im Landkreis durch eine Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, vor allem aber bei den Arbeitsbedingungen. Zur Fachkräftesicherung einerseits und zur noch besseren Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf andererseits sollen Betriebe bei der Einführung von flexiblen Arbeitszeitmodellen, mobilem Arbeiten und Home-Office Lösungen unterstützt werden.

Daneben will der Main-Taunus-Kreis die Gesundheitsvorsorge in den Betrieben stärken, womit ein Beitrag zur langfristigen Bindung von Beschäftigten und damit zur Fachkräftesicherung geleistet wird. Auch ist die kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Fokus „Lebenslanges Lernen“ ein Thema, für das weiter zu sensibilisieren ist. Insbesondere zur Bewältigung der Anforderungen, die mit der Digitalisierung einhergehen, ist Weiterbildung anzuregen. Und auch wenn es um die Integration von Zugewanderten geht, tragen die Betriebe im Main-Taunus-Kreis eine Mitverantwortung. Die Betriebe sollen nicht nur einen Beitrag zur betrieblichen, sondern auch zur sozialen Integration leisten. Es bedarf interkultureller Kompetenzen für die Arbeit in zunehmend heterogenen Belegschaften. Dafür ist weiter zu sensibilisieren. Auf welche Art und Weise die Betriebe hierbei und bei der Bewältigung der vorgenannten Herausforderungen unterstützt werden können, ist gemeinsam mit den Kammern und der Wirtschaftsförderung zu klären.

Der Landkreis richtet seinen Fokus vor allem auf kleine und mittlere Unternehmen und möchte diese gezielt bei der Deckung ihrer Fachkräftebedarfe unterstützen, denn im Gegensatz zu größeren Betrieben verfügen diese über weniger Ressourcen für die Personalrekrutierung. Zudem ist die Sicherung der Betriebsnachfolge hier ein virulentes Thema: Viele Betriebe planen nicht auf lange Sicht, sondern orientieren sich eher an Konjunkturzyklen und sichern die Betriebsnachfolge nicht frühzeitig. Um für die Thematik zu sensibilisieren, bietet sich eine Kampagne an, die allerdings auf Landesebene initiiert und politisch aufgehängt werden sollte.

Des Weiteren bedarf es gezielter Beratungsangebote und innovativer Lösungen für die Sicherung der Betriebsnachfolge. Relevante Akteure sind hier wiederum die Kammern, die Kreishandwerkerschaften, aber auch die Unternehmerinnen und Unternehmer selbst. Der Main-Taunus-Kreis fördert gezielte Existenzgründungen von Kundinnen und Kunden im SGB II, was ebenfalls – zumindest in Einzelfällen – ein Weg sein kann, die Betriebsnachfolge zu

sichern. Generell sollen im Kreis auch weiterhin Firmenneugründungen unterstützt werden.

Im Handlungsfeld nachhaltig aufgestellte Betriebe sind Maßnahmen noch genauer zu spezifizieren. Dafür ist allerdings die Einbindung von Akteuren außerhalb der Kreisverwaltung unbedingt notwendig. Es gilt, die Kammern, Kreishandwerkerschaften, den Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit, die kommunalen Wirtschaftsförderungen sowie gegebenenfalls auch Vertreterinnen und Vertreter der Betriebe im Main-Taunus-Kreis in die Konkretisierung von Maßnahmen einzubeziehen. Dafür eignet sich sowohl eine größere Veranstaltung mit allen als auch eine kleinere Veranstaltung mit Workshop-Charakter und ausgewählten Akteuren.



## Literaturverzeichnis:

<sup>1</sup>(Bundesagentur für Arbeit, Gemeindedaten sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wohn- und Arbeitsort, Stand 30.06.2020, Nürnberg 2021)

<sup>2</sup>(Pendleratlas der Bundesagentur für Arbeit für den Main-Taunus-Kreis Stand Juni 2019, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>3</sup>(Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit Regionalstruktur Main-Taunus-Kreis 2019, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>4</sup>(iwd, Bürobeschäftigung-Das neue alte Homeoffice vom 12.08.2020, abgerufen am 11.02.2021)

<sup>5</sup>(Bundesagentur für Arbeit, Sozialversicherungspflichtige Bruttoarbeitsentgelte (Jahreszahlen), Deutschland, West/Ost, Länder und Kreis, Stichtag 31.12.2019, Nürnberg 2020)

<sup>6</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt: Bruttoinlandsprodukt und Bruttowertschöpfung in Hessen 2008 bis 2018 nach kreisfreien Städten und Landkreisen, Wiesbaden September 2020)

<sup>7</sup>(GfK, Pressemitteilung vom 22.01.2020, siehe auch MB Research, abgerufen am 12.02.2021).

<sup>8</sup>(HA-Report 1014, Entwicklung von Bevölkerung, Wohnungsmarkt, Wirtschaft und Arbeitsmarkt in Hessen und seinen Regionen seit dem Jahr 2000, S. 153, Wiesbaden, 2020)

<sup>9</sup>(IW-Trends 2/2020, Ländliche Regionen in Deutschland, Ergebnisse des Regionalrankings 2020, Köln, 2020 und IW-Consult, Ergebnisse des IW-Regionalrankings 2020 und Sonderauswertung für Rhein-Neckar-Kreis, Köln, 2020)

<sup>10</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt, Statistische Berichte KZ: L IV 3/S – j/ Wiesbaden, 2020 70ff.)

<sup>11</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #6, Wie beeinflusst die Demografie die internationale Arbeitsteilung?, Gütersloh, 2020)

<sup>12</sup>(Der Paritätische Gesamtverband, Gegen Armut hilft Geld – Der Paritätische Armutsbericht 2020, Berlin, 2020)

<sup>13</sup>(Strukturdaten 2020 für den Main-Taunus-Kreis, HMSI – Abteilung Arbeit, Referat III 6, S.22)

<sup>14</sup>(Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit Regionalstruktur Main-Taunus-Kreis 2019, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>15</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt 2019: Statistische Berichte Kz: AI8- Basis 31.12.2018,

Bevölkerung in Hessen 2060- Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Hessen bis 2040, Wiesbaden 2019).

<sup>16</sup>(HA-Report 1014, Entwicklung von Bevölkerung, Wohnungsmarkt, Wirtschaft und Arbeitsmarkt in Hessen und seinen Regionen seit dem Jahr 2000, S. 153 Wiesbaden 2020)

<sup>17</sup>(Statistisches Bundesamt, Fachserie 1 Reihe 1.2, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Wanderungen, 2019, Wiesbaden, 2021, S.22)

<sup>18</sup>(HA-Report 1014, S.155, Wiesbaden, 2020)

<sup>19</sup>(Destatis – Statistisches Bundesamt Pressemitteilung 436 vom 02.11.2020, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>20</sup>(Destatis – Statistisches Bundesamt Pressemitteilung 016 vom 12.01.2021, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>21</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt Hessische Kreiszahlen 2020 Band1, Blatt 8 Wiesbaden, 2020)

<sup>22</sup>(Hochstetter, Bernhard. Jugend- und Altenquotient zur Beschreibung der demografischen Entwicklung in Baden-Württemberg in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 5-2015, Stuttgart, S. 13)

<sup>23</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt Hessische Kreiszahlen 2020 Band1, Blatt 8 Wiesbaden 2020)

<sup>24</sup>(Destatis Statistisches Bundesamt Bevölkerung im Wandel, S.27ff. Wiesbaden 2019)

<sup>25</sup>(Hochstetter, Bernhard: Jugend- und Altenquotient zur Beschreibung der demografischen Entwicklung in Baden-Württemberg in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 5-2015, Stuttgart S. 13)

<sup>26</sup>(Frankfurter Neue Presse FNP.de, Zahlen der Asylbewerber im Main-Taunus-Kreis haben sich normalisiert, 13.02.2019, abgerufen am 12.02.2021).

<sup>27</sup>(Statistisches Bundesamt, Fachserie 1 Reihe 2.4. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit – Schutzsuchende 2019, Wiesbaden, 2020, S.41)

<sup>28</sup>(Frankfurter Neue Presse-FNP.de, Hofheim: Pro Woche kommen noch vier Flüchtlinge in den Main-Taunus-Kreis, 08.06.2020, abgerufen am 12.02.2021).

<sup>29</sup>(Main-Taunus-Kreis, Kommunales Jobcenter, 26.01.2021)

<sup>30</sup>(Hessisches Statistisches Landesamt, Hessische Kreiszahlen Band 1, Wiesbaden, September 2020)

<sup>31</sup>(Migration.Integration.Regionen, Gemeinsames Datenangebot von Destatis, BA und BAMF, abgerufen am 12.02.2021)

<sup>32</sup>(Destatis - Migrationshintergrund)

- <sup>33</sup>(Burkert, C. und Schaade, P.: Adäquat Beschäftigt? Formale Überqualifizierung von Beschäftigten in Hessen in: IAB-Regional, IAB Hessen 1-2020, Nürnberg, 2020, S. 23).
- <sup>34</sup>(Iwd, Was bringt das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz?, iwd.de 02.03.2020; abgerufen am 12.02.2021)
- <sup>35</sup>(Bertelsmann Stiftung, Macroeconomic Consequences of Ageing and Directed Technological Change, Gütersloh, 2019, S. 45ff)
- <sup>36</sup>(Umsetzungsvereinbarung „OZG Hessen Kommunal“ zwischen dem Land Hessen und den Kommunalen Spitzenverbänden, Kassel 2019)
- <sup>37</sup>(Deloitte, Transformation Champions, Turning Opposites into Compliments, St. Gallen, 2020, S. 12ff)
- <sup>38</sup>(Gabler, Wirtschaftslexikon Online Definition: was ist Digitalisierung?, abgerufen am 12.02.2021)
- <sup>39</sup>(Rump, Jutta Prof. Dr.: Die 4. Dimension der Digitalisierung, Institut für Beschäftigung und Employability, Vortrag von Prof. Dr. Jutta Rump 2019 beim Deutschen Verband für Bildung und Berufsberatung e.V., abgerufen am 12.02.2021)
- <sup>40</sup>(Rump, Jutta Prof. Dr., Digitalisierung und die Konsequenzen jenseits der Technik in: Bresges, A/Habicher, A. (2019): Digitalisierung des Bildungssystems - Aufgaben und Perspektiven für die LehrerInnenbildung, Waxmann: Münster, S. 79ff.)
- <sup>41</sup>(WWF Deutschland, Ökonomien der Transformation – Ansätze zukunftsfähigen Wirtschaftens, Berlin, 2020, S.74)
- <sup>42</sup>(WWF Deutschland, Ökonomien der Transformation – Ansätze zukunftsfähigen Wirtschaftens, Berlin 2020, S.74)
- <sup>43</sup>(Der europäische Grüne Deal, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Europäischen Rat, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Brüssel, 11.12.2019)
- <sup>44</sup>(Der europäische Grüne Deal, Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Europäischen Rat, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, Brüssel 11.12.2019)
- <sup>45</sup>(Institut für betriebliche Gesundheitsberatung, #whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt, Konstanz, 2020, S.67)
- <sup>46</sup>(Ziegler, Birgit und Tenberg, Ralf (Hrsg.), Berufsbildung 4.0 - Stand und Perspektiven – Zur Einführung in den Band, in Bundesinstitut für Berufsbildung, Berufsbildung 4.0 – Steht die berufliche Bildung vor einem Umbruch?, Bonn, 2020, S.5)
- <sup>47</sup>(Euler, Dieter Prof. Dr. und Severing Eckart Prof. Dr., Bertelsmann Stiftung, Nach der Pandemie: für eine gestaltungsorientierte Berufsbildung in der digitalen Arbeitswelt - Eine

Denkschrift, Gütersloh, 2020, S. 29 ff.)

<sup>48</sup>(Fischer, Andreas u.a., f-bb-Bericht, Arbeitsmarktbearbeitungsanalyse zu beruflichen Kompetenzen und Teilqualifikationen – Eine repräsentative Unternehmensbefragung, Nürnberg, 2020, S.93)

<sup>49</sup>(„Die Mysterien finden im Hauptbahnhof statt“ SPIEGEL-Gespräch mit Joseph Beuys über Anthroposophie und die Zukunft der Menschheit von Peter Brügge, Spiegel 23 1984, abgerufen am 14.02.2021)

<sup>50</sup>(wikipedia.org: Soziale Plastik, abgerufen am 14.02.2021)

<sup>51</sup>(#whatsnext2020, S.6ff. und 67)

<sup>52</sup>(Sinclair, David A. / Laplante, Matthew D.: Das Ende des Alterns, Köln, 2019)

<sup>53</sup>(Güll, Reinhardt, Wie alt können Menschen werden? Der Traum vom ewigen Leben, in: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 4/2020, Stuttgart, 2020, S.14)

<sup>54</sup>(Haufe, Trotz Corona: Krankheitsbedingte Fehlzeiten gehen zurück, 05.02.2021; abgerufen am 14.02.2021)

<sup>55</sup>(Rat für nachhaltige Entwicklung, In unserer Hand – strategische Eckpunkte für eine nachhaltige Entwicklung in Kommunen, Positionen und Impulse der am Dialog „Nachhaltige Stadt“ Beteiligten Oberbürgermeisterinnen und Oberbürgermeister, Berlin, 2019, S.9)

<sup>56</sup>(Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., Eckpunkte des Deutschen Vereins für eine integrierte kooperative Sozialplanung, Berlin, 2020, S.3)

<sup>57</sup>( Bill Gates zur Corona Krise - Drei Bedingungen um die Pandemie zu stoppen, FAZ.Net, aktualisiert am 30.09.2020, abgerufen am 14.02.2021)

<sup>58</sup>(Bertelsmann Stiftung, Zukunftsstudie: Die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitswelt: Was bleibt und was nicht?, 27.07.2020, abgerufen am 14.02.2021)

<sup>59</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #5, Seite 2, Gütersloh, 2020, S.2)

<sup>60</sup>(siehe Organisationsentwicklung 4-2020, 39. Jahrgang, Düsseldorf; 2020)

<sup>61</sup>(Bertelsmann Stiftung, Impuls zum demografischen Wandel #6, Gütersloh, 2020)

<sup>62</sup>(Bertelsmann Stiftung, Studie: Alterung der Gesellschaft führt zu hohen Wohlstandseinbußen in Deutschland, 12.12.2019, abgerufen am 14.02.2021)

<sup>63</sup>(Wikipedia: Befähigungsansatz, abgerufen am 14.02.2021)