

# Digitalisierungsstand der Thüringer Wohlfahrtspflege

Eine Bestandsaufnahme 2019





# Digitalisierungsstand der Thüringer Wohlfahrtspflege

Eine Bestandsaufnahme 2019

*„Das Internet ist eine  
Spielerei für Computer-  
freaks, wir sehen darin  
keine Zukunft.“*

(Telekom-Chef a. D. Ron Sommer im Jahr 1990)

# 2019

## Das passierte in einer Internetminute

Facebook

1 Million loggen sich ein

YouTube

4,5 Millionen Zugriffe

Instagram

347,22 scrollen durch Instagram

twitter

87.500 Menschen twittern



E-Mails

188 Millionen Mails versendet

WhatsApp & Facebook Messenger

41,6 Millionen Nachrichten versendet

Quelle: [@LoriLewis](#) und [@OfficiallyChadd](#)

## Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	6
Abbildungsverzeichnis	7
VORWORT	9
I. AUSGANGSLAGE	10
II. DATENERHEBUNG	12
2.1 Methode und Adressaten	13
2.2 Darstellung der Ergebnisse	16
III. AUSWERTUNG UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	32
3.1 Auswertung der Ergebnisse	32
3.1.1 EXKURS: Vergleich mit anderen Erhebungen	36
3.1.2 Ansätze zur Ermittlung des digitalen Stands	37
3.1.3 Potenziale und Hürden einer digitalen Wohlfahrtspflege	40
3.2 Handlungsempfehlungen	41
3.2.1 Innovationen voranbringen	41
3.2.2 Zugang zu Förderinstrumenten schaffen	43
3.2.3 Bildung neu denken	44
3.2.4 Neue Arbeitsfelder für die Sozialbranche in den Blick nehmen	46
Schlussbemerkung	47

## Anhang

Glossar	50
Quellenverzeichnis	60
Fragebogen	66
Impressum	72

## Abkürzungen

AR	Augmented Reality
BAGFW	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege
bzw	beziehungsweise
CRM	Customer Relationship Management
DAX	Deutscher Aktien Index
DSEM	Deutscher Social Entrepreneurship Monitor
EDV	elektronische Datenverarbeitung
e. V.	eingetragener Verein
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ICT	Information and Communication Technology
IT	Informationstechnik
KI	Künstliche Intelligenz
o. ä.	oder ähnlich
PC	Personal Computer
usw.	und so weiter
VR	Virtuell Reality
z. B.	zum Beispiel

## Abbildungen

<b>Abb. 1:</b> Digitalisierungswellen nach Branchen.	11
<b>Abb. 2:</b> Zuordnung der Befragungsteilnehmer*innen nach Wohlfahrtsverbänden	16
<b>Abb. 3:</b> Zuordnung der Befragungsteilnehmer*innen nach Rechtsform	17
<b>Abb. 4:</b> Zuordnung der Befragungsteilnehmer*innen nach Arbeitsfeldern	17
<b>Abb. 5:</b> Anzahl der Beschäftigten in einer Organisation	18
<b>Abb. 6:</b> Zuordnung nach Position bzw. Tätigkeitsfunktion in der Organisation	19
<b>Abb. 7:</b> Verteilung nach Geschlecht	19
<b>Abb. 8:</b> Verteilung nach Alter	20
<b>Abb. 9:</b> Verständnis zu Digitalisierung	20
<b>Abb. 10:</b> Stellenwert Digitalisierung im eigenen Unternehmen	21
<b>Abb. 11:</b> Angaben zu Beauftragten für Digitalisierung	21
<b>Abb. 12:</b> Angaben zu IT- oder Netzwerkadministrator	21
<b>Abb. 13:</b> Angaben zu eigenen digitalen Entwicklungen	22
<b>Abb. 14:</b> Weiterbildungsangebote zum Thema Digitalisierung im Unternehmen	22
<b>Abb. 15:</b> Einschätzung der Wichtigkeit von Digitalisierung in einzelnen Organisationsbereichen	23
<b>Abb. 16:</b> Angaben zu Technik/Ausstattung	23
<b>Abb. 17:</b> Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit	24
<b>Abb. 18:</b> Nutzung Kanäle externer Kommunikation	25
<b>Abb. 19:</b> Nutzung Kanäle interner Kommunikation	25
<b>Abb. 20:</b> Zufriedenheit über Technik und Geschwindigkeit	26
<b>Abb. 21:</b> Einschätzung der Veränderung durch Digitalisierung	27
<b>Abb. 22:</b> Darstellung Chancen durch Digitalisierung	27
<b>Abb. 23:</b> Darstellung Hürden durch Digitalisierung	28
<b>Abb. 24:</b> Einschätzung Digitalisierungsstand Thüringer Wohlfahrtspflege	29
<b>Abb. 25:</b> Unterstützungsbedarfe im Kontext Digitalisierung	29
<b>Abb. 26:</b> Einschätzung notwendiger Maßnahmen/Prozesse zum Voranbringen Digitalisierung	30
<b>Abb. 27:</b> Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege 2016 nach Arbeitsbereichen	32
<b>Abb. 28:</b> Social Media Zielgruppenprofil Deutschland 2018	33
<b>Abb. 29:</b> Weiterbildungsverhalten Unternehmen	34
<b>Abb. 30:</b> Social Media Verhalten Deutschland 2018	35
<b>Abb. 31:</b> Reifegradmodell	38
<b>Abb. 32:</b> Wie hoch ist der Einfluss der Digitalisierung auf Ihr Geschäfts-/Wirkungsmodell?	40
<b>Abb. 33:</b> Status der Digital Labs 2001 - 2016	42
<b>Abb. 34:</b> Kompetenzanforderungen und Aufgabenprofil eines Chief Digital Officers	44
<b>Abb. 35:</b> Welche Fähigkeiten in 10 Jahren am Arbeitsmarkt gebraucht werden	45





# Vorwort

## Humanität. Empathie. Altruismus. Emotionen. Digitalisierung? Durchaus.

Die Wende der Wohlfahrtspflege in die digitale Neuzeit ist für viele noch nicht vorstellbar.

Soziale Arbeit war doch schon immer da. Zumindest ist sie hunderte von Jahren alt. Sie läuft so nebenher und jeder braucht sie irgendwie. Helfen wird zum Beruf gemacht.

Menschen werden unterstützt.

Sozialwesen, Soziale Arbeit, Wohlfahrtspflege sind geprägt von einer Vielzahl an Arbeitsfeldern, Strukturen und Prozessen, die derart miteinander verzahnt sind, wie es kaum ein anderer Wirtschaftssektor kennt. Zudem ist die systemische Herangehensweise, die den ganzheitlichen Ansatz betrachtet, der Digitalisierung sehr ähnlich.

Warum hat es die Digitalisierung dann so schwer in dieser Branche?

Mangelt es an Strategie oder an Mut, Entwicklungen und Innovationen voranzutreiben? Oder ist es die Unsicherheit im Spannungsfeld zwischen Ökonomisierungsdruck und gutem Zweck?

Die Ergebnisse der vorliegenden Befragung geben einen Einblick zum Digitalisierungsstand der Thüringer Wohlfahrtspflege und liefern ein Stimmungsbild zu Chancen, Risiken und Veränderungswillen.

**Wir danken allen thüringer Wohlfahrtsverbänden, die sich an der Befragung beteiligt haben.**

## Beschäftigungssektor Sozialwirtschaft

**4.800**

Einrichtungen

**58.000**

Erwerbstätige

**47.000**

sv-pflichtige Beschäftigte

**25.000**

Ehrenamtliche

[Sozialwirtschaftsbericht  
Thüringen, 2011]

### Info

Zum Stichtag 31.12.2019 konnte im Vorjahresvergleich deutschlandweit ein Zuwachs von 132.165 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten im Gesundheits- und Sozialwesen verzeichnet werden.

Bundesamt für Statistik<sup>3</sup>

# 1. Ausgangslage

Digitalisierung in Wirtschaft und Industrie wird allseits diskutiert, es gibt zahlreiche Analysen/Studien und auch die Politik verankert zunehmend Unterstützungsprogramme für Unternehmen zum besseren Handling der digitalen Herausforderungen. Profit - Orientierung in den Branchen ist hier der Treiber, um neue, digitale Lösungen zu entwickeln und zu vermarkten. Ein Aspekt, der in der Sozialwirtschaft fehlt. Aber auch sonst sind hier die Rahmenbedingungen etwas anders gelagert, nicht zuletzt durch die für lange Zeit eher geringe Lobby und der wenigen Wahrnehmung dieses Wirtschaftssektors in der Öffentlichkeit. Dabei handelt es sich um eine der größten Beschäftigungswachstumsbranchen<sup>1</sup>.

Diese positiven Auswirkungen sind auch in Thüringen spürbar. Die Entwicklungsprognosen zeigen für Thüringen bis zum Jahr 2030 im Gesundheits- und Sozialwesen einen Bedarf von insgesamt 80.400 benötigten Arbeitskräften<sup>2</sup>.

Im Zuge des schnellen gesellschaftlichen Wandels und der sich stark entwickelnden Branche muss und will die Sozialwirtschaft sich digital professionalisieren, wenngleich die Entwicklung dorthin asymmetrisch verläuft. Mittlerweile versucht man, nahezu fast alle Lebens- und Geschäftsbereiche „smart“ zu gestalten (smart phone, smart grid, smart home usw), was wiederum den digitalen Fortschritt widerspiegelt. In der Sozialwirtschaft bleiben diese Phänomene jedoch bislang aus. Lediglich im Gesundheitswesen - vor allem im klinischen Bereich - werden smart-data-Konzepte auch umgesetzt und verwirklichen einen optimalen Einsatz klinischer Datenintelligenz (z.B. smart devices, smart sensors). Die bisherigen Entwicklungsverläufe in der Sozialwirtschaft zeigen im Allgemeinen ein eher kritisches Verhältnis zur Digitalisierung.

Nach aktuellem Stand befindet sich die digitale Sozialwirtschaft im Durchschnitt auf dem Niveau des Jahres 1997. Es wird eher auf analoge inhaltliche Arbeit gesetzt, statt die Chancen aktiv mitzugestalten. Digitale Beratungsangebote sind eher die Ausnahme und Weiterbildungsangebote in der Sozialbranche sind fast ausschließlich face to face statt online. Hinzu kommt, dass in beruflicher oder akademischer Ausbildung die Vermittlung von digitalem Wissen/Know-how kaum eine Rolle spielt. Insofern ist die Sozialwirtschaft auf dem Stand 1.0 (Nutzung gängiger MSOffice-Software oder Branchensoftware zur Dokumentation oder in der Buchhaltung, googeln u. s. w.).

<sup>1</sup> vgl. Deloitte-Studie „Jobmotor Sozialwirtschaft - Wachstumsbranche in Zeiten der globalen Krise“, unter: <https://www.presseportal.de/pm/60247/2424761> (abgerufen am 15.10.2019)

<sup>2</sup> vgl. Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familien; Willkommen in Thüringen: Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung, 2018, S. 63.

<sup>3</sup> Bundesamt für Statistik (Destatis): Auswertung der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit für den Wirtschaftszweig Gesundheits- und Sozialwesen, unter: <https://www-genesis.destatis.de/> (abgerufen am 28.08.2020)

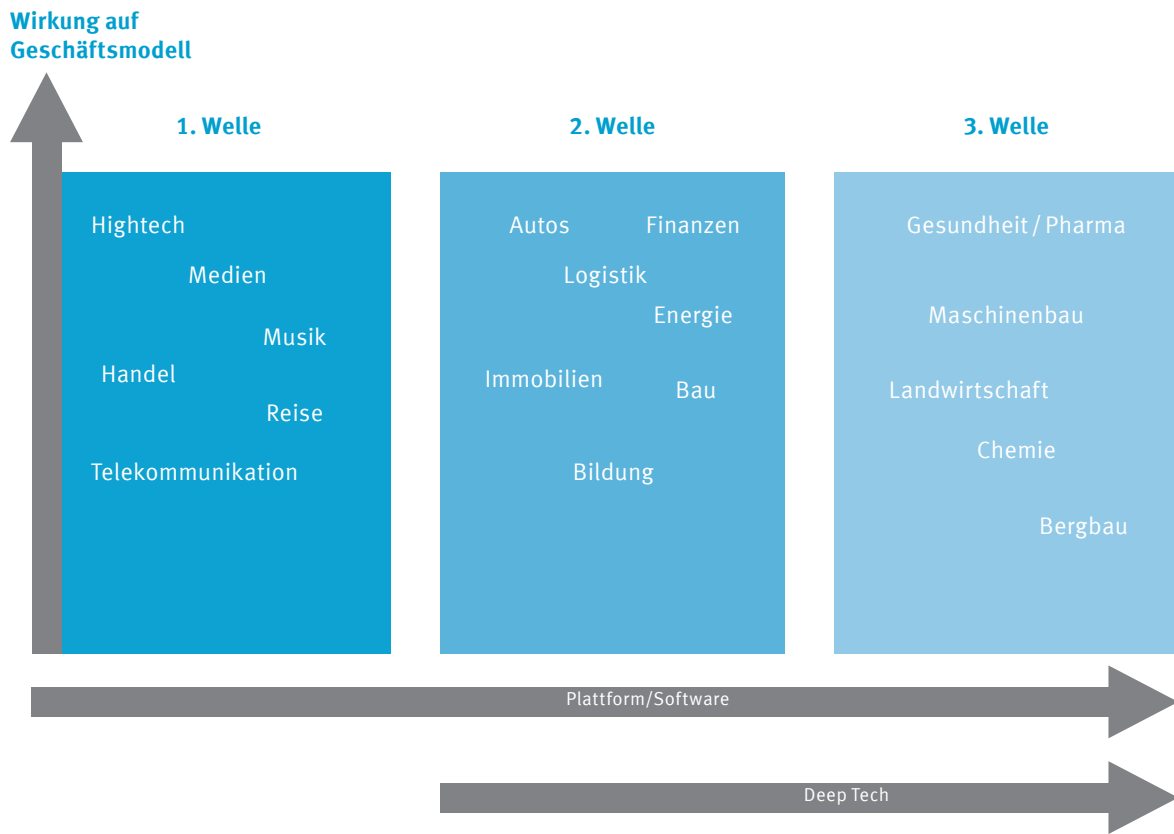


Abb. 1: Digitalisierungswellen nach Branchen (Ow.ly-image uploaded by@Digital\_Trans\_HS)

Onlinebefragung

**LimeSurvey**  
Befragungstool

**26.11.18 – 15.01.19**  
Befragungszeitraum

**systemisch und  
vollanonymisierte**  
Antwortgenerierung

## 2. Datenerhebung

### Motivation

Das zögerliche Fortschreiten der Digitalisierung in der Sozialwirtschaft gegenüber dem rasanten digitalen Wandel in anderen Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichen war Anlass für das Vorhaben einer Erhebung zum aktuellen Digitalisierungsstand sozialwirtschaftlicher Organisationen und Einrichtungen in Thüringen.

### Aspekte

Neben dem allgemeinen Verständnis von Digitalisierung sollten vor allem die Bedeutung und der Stellenwert des Themas in der eigenen Einrichtung/ Institution, die aktuelle Umsetzung von Digitalisierungsprozessen sowie aktuell laufende oder gewünschte Unterstützungsmaßnahmen vor oder während des Digitalisierungsprozesses hinterfragt werden.

### Erkenntnisse

Die Datenerhebung zielte auf Erkenntnisse hinsichtlich des digitalen Stands der sozialwirtschaftlichen Einrichtungen/Institutionen in Thüringen, der Potenziale und Hürden einer digitalen Sozialwirtschaft, der Ableitung von Empfehlungen und Hinweisen für Ministerien, GFAW, Regionalbeiräte für Arbeitsmarktpolitik sowie für Sozialwirtschaftsvertreter und Interessensvereinigungen.

## 2.1 Methode und Adressaten

Unter Betrachtung des Gesamtvorhabens wurde als Erhebungsmethode die Befragung gewählt, welche im Onlineverfahren durchgeführt wurde. Hierfür wurde ein standardisierter Fragebogen mit fünf Fragenkomplexen konzipiert:

1. Allgemeine Angaben,
2. Bedeutung und Stellenwert,
3. Bestandsaufnahme,
4. Einschätzung von Veränderungen, Chancen und Hürden,
5. Unterstützungsbedarfe.

Insgesamt umfasste der Bogen 24 Fragen, deren vorgegebene Antwortmöglichkeiten im Single Choice-, Multiple Choice- und Skalenverfahren auswählbar waren. Eine detaillierte Darstellung des Fragebogens ist im Anhang beigefügt.

In Thüringen existieren keine einschlägigen Verzeichnisse, Statistiken oder Literatur, die eine Gesamterfassung von sozialwirtschaftlichen Einrichtungen/Institutionen aufzeigen. Die Verzeichnisse des Thüringer Landesamtes für Statistik und des Thüringer Online-Sozialstrukturatlas (ThOnSa) ließen nur bedingte Aussagen über soziale Einrichtungen/Institutionen zu, da die statistischen Angaben nach ausgewählten Merkmalen, wie öffentliche Sozialleistungen oder Bildung und Betreuung geclustert sind und hier keine Mengen- und Kontaktangaben der Einrichtungen vorliegen.

Einzig im Bereich der Pflege sind statistisch quantitative Angaben zu Einrichtungen vorhanden. Diese waren zwar zur Einschätzung einer möglichen Grundgesamtheit dienlich, aber letztendlich in der praktischen Umsetzung wenig nutzbar, da keine Bezugsdaten wie Name der Einrichtung, Ort o. ä. vorhanden waren.

In Konsequenz dessen wurde in Eigenrecherche versucht, die sozialwirtschaftlichen Einrichtungen/Institutionen in Thüringen zu erheben, um für die Befragung eine relevante Grundgesamtheit (und Stichprobe) definieren zu können. Auf Basis von Internetrecherchen wurden zunächst die Strukturen der Thüringer Wohlfahrtsverbände erfasst.

Einige Verbände bieten auf ihren Webseiten Übersichten von angegliederten Organisationen an, sodass über den Thüringer Landesverband der Arbeiterwohlfahrt e. V. über 500 und beim Paritätischen Wohlfahrtsverband Thüringen e. V. ca. 350 Mitgliedsorganisationen sichtbar wurden. Daneben standen noch mindestens vier weitere Wohlfahrtsorganisationen aus. Die darüber hinaus existierende unbekannte Anzahl an freien Trägern konnte – zumindest was die webbasierte Recherche betrifft - nicht in Erfahrung gebracht werden.

Um die Befragung überhaupt durchführen zu können und im Sinne der Bachelorarbeit des unterstützenden Werksstudenten wurde sich letztendlich ausschließlich auf die Thüringer Wohlfahrtsverbände konzentriert. Als Dachorganisation und Zusammenschluss der sechs Spitzenverbände wurde dafür die LIGA der Freien Wohlfahrtspflege Thüringen in das Befragungsvorhaben involviert, welches von dort aus in die Verbandsstrukturen kommuniziert wurde. Parallel dazu wurden die jeweiligen Landesverbände telefonisch oder per Email über das Befragungsvorhaben informiert.

Die Umfrage richtete sich an Mitarbeiter\*innen der Thüringer Wohlfahrtsverbände und deren angegliederten Organisationen. Die im Vorfeld telefonisch abgefragte Bereitschaft zur Umfrageteilnahme floss in die Gestaltung des Fragebogens ein (Abfrage Organisationszugehörigkeit). Die jeweiligen Vorstände bzw. Geschäftsführungen sicherten zu, die Umfrage über ihre interne Verbandsstruktur zu streuen. Insgesamt kann keine nachweisliche Anzahl an befragten Organisationen dargestellt werden. Zur Orientierung führen wir jedoch die von den Verbänden mitgeteilten Verteilergrößen sowie die in Eigenrecherche erhobenen Zahlen an:

## UMFRAGESTREUUNG IN DEN JEWEILIGEN VERBANDSSTRUKTUREN

### AWO LANDESVERBAND THÜRINGEN e. V.

Umfrageverteilung an 200 Einrichtungen und Dienste sowie an 19 Kreisverbände

### CARITASVERBAND FÜR DAS BISTUM ERFURT e. V.

interne Umfrageverteilung  
keine Angaben zu konkreter Verteilergröße

### PARITÄTISCHER LANDESVERBAND THÜRINGEN e. V.

keine konkreten Angaben zu Verteilergröße recherchierte Zahlen: 16 interne Arbeitsbereiche und 346 Mitgliedsorganisationen

### DRK LANDESVERBAND THÜRINGEN e. V.

Umfrageverteilung an 24 Kreisverbände

### DIAKONIE MITTEL-DEUTSCHLAND e. V.

Umfrageverteilung in gesamter Verbandsstruktur (Thüringen und Sachsen-Anhalt) sowie zusätzliche Verteilung an Thüringer Organisationseinheiten keine Angaben zu konkreter Verteilergrößen

Aufgrund der nicht eindeutig identifizierbaren Verteilergrößen können keine validen Aussagen zu Grundgesamtheit, Stichprobengröße und Rücklaufquote getroffen werden. Im Übrigen erhebt die Umfrage keinen Anspruch auf Repräsentativität, da ohnehin nur die online-verfügbaren Organisationen/Mitarbeiter\*innen an der Befragung partizipieren konnten.

Der Anspruch dieser Befragung lag auf der Darstellung einer aktuellen Momentaufnahme, des Status quo, im Kontext Digitalisierung sowie dem „Einfangen“ eines Stimmungsbildes in dieser Branche. Die Ergebnisse geben darüber hinaus einen interessanten Einblick zur Heterogenität des Wohlfahrtssektors.

*„... Darstellung einer aktuellen Momentaufnahme, des Status quo ...“*

# 2.2 Darstellung der Ergebnisse

## Allgemeine Angaben

An der Online-Befragung nahmen insgesamt 90 Adressaten aus fünf Thüringer Wohlfahrtsverbänden teil. Hieraus ergaben sich 26 teilweise und 64 vollständig beantwortete Rückläufer. Für die Auswertung der Befragung wurden alle 90 Rückläufer zugrunde gelegt.

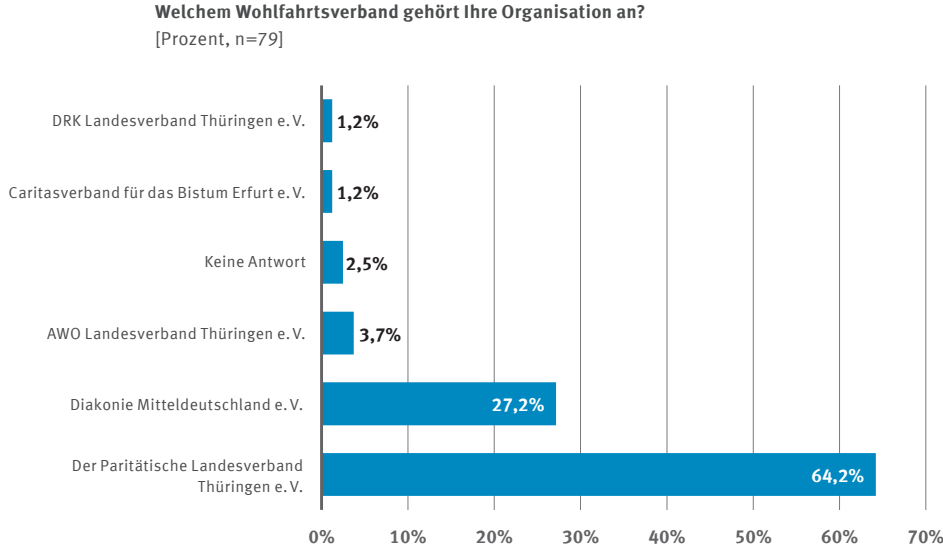


Abb. 2: Zuordnung der Befragungsteilnehmer\*innen nach Wohlfahrtsverbänden, Auswertung LimeSurvey



Abbildungen 3 und 4 machen deutlich, dass mehr als die Hälfte der Antwortgebenden ihre jeweilige Organisation in die Rechtsform „eingetragener Verein (e. V.)“ einordnen und angaben, überwiegend im Arbeitsfeld der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe tätig zu sein (40 Nennungen = 49,4%) – eng gefolgt von den Tätigkeitsbereichen „Kinderbetreuung“ und „Beratungsstellen“ (jeweils 30 Nennungen = jeweils 37%). Hier waren Mehrfachnennungen zulässig.

#### Welcher Rechtsform gehört Ihre Organisation an?

[Prozent, n=79]

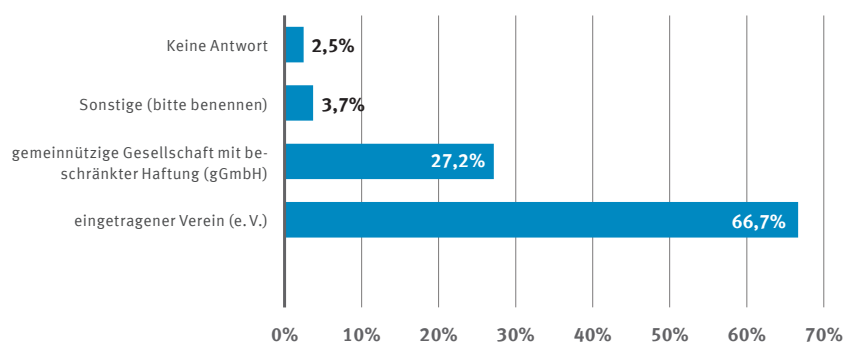


Abb. 3: Zuordnung der Befragungsteilnehmer\*innen nach Rechtsform, Auswertung LimeSurvey

#### In welchem Arbeitsfeld der Wohlfahrtspflege ist Ihre Organisation tätig?

[Prozent, n=81, Mehrfachnennungen möglich]

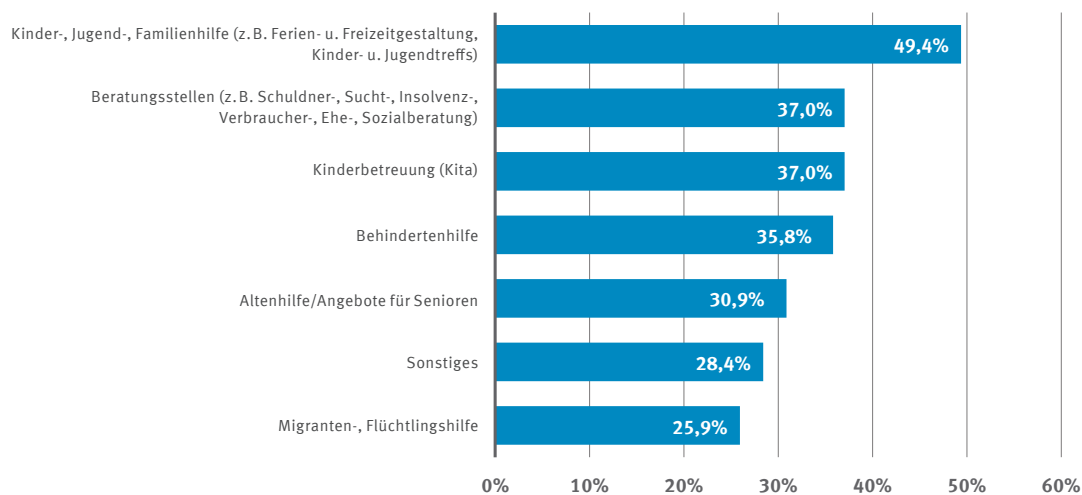


Abb. 4: Zuordnung der Befragungsteilnehmer\*innen nach Arbeitsfeldern, Auswertung LimeSurvey

Als weitere Arbeitsfelder wurden benannt: Rettungsdienst, Bildung und Erziehung, Selbsthilfegruppen, Suchthilfe, sonstige Hilfeinrichtungen wie stationäre Kinder- und Jugendhilfe, Gesundheitswesen und Krankenhaus, ambulante Pflegedienste, Eingliederungshilfe und bürgerschaftliches Engagement. Die Mehrheit der an der Befragung teilnehmenden Organisationen gaben an, weniger als 50 Mitarbeiter zu beschäftigen (48,2%).

**Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Organisation beschäftigt?**  
Hierbei ist nicht der gesamte Dachverband gemeint, sondern nur die Organisation in der Sie derzeit arbeiten.

[Prozent, n=81]

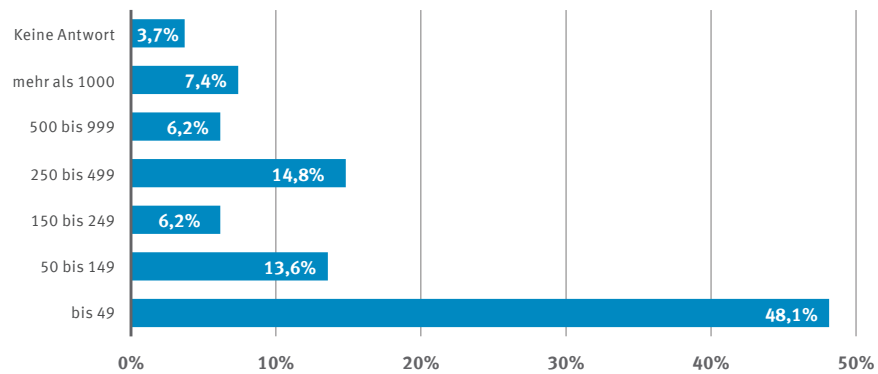


Abb. 5: Anzahl der Beschäftigten in einer Organisation, Auswertung LimeSurvey

Am zweithäufigsten wurde angegeben, 250 bis 499 Mitarbeiter in Beschäftigung zu haben (14,8%). Gemessen an dem Merkmal „Anzahl der Beschäftigten“ ist statistisch gesehen jede zweite antwortgebende Organisation ein klein- und mittelständisches Unternehmen (KMU) und jede Siebente übersteigt sogar die KMU-Grenze.

Auf die Frage, welche Position in der eigenen Organisation eingenommen wird, gaben knapp 47% an, in der Funktion des Vorstandes bzw. der Geschäftsführung tätig zu sein und weitere 25% haben sich als Führungskraft ausgewiesen. Die Umfrageteilnehmenden gaben am wenigsten an, mit besonderen Aufgaben wie IT, EDV oder Digitalisierung beauftragt zu sein.

**Welche Position nehmen Sie in Ihrer Organisation ein?**

[Prozent, n=81]

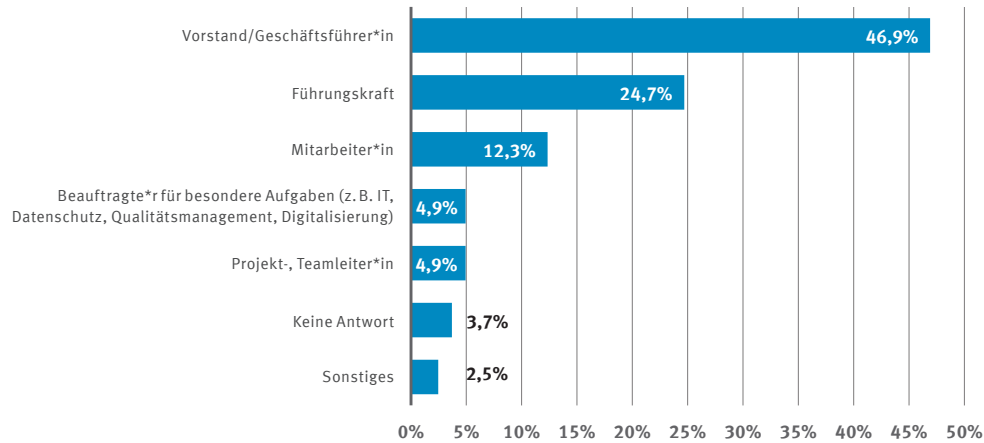


Abb. 6: Zuordnung nach Position bzw. Tätigkeitsfunktion in der Organisation, Auswertung LimeSurvey

Insgesamt gab es bei den Umfrageteilnehmer\*innen eine ausgewogene Verteilung zwischen Frauen (37 Nennungen) und Männern (39 Nennungen).

**Welches Geschlecht haben Sie?**

[Prozent, n=78]

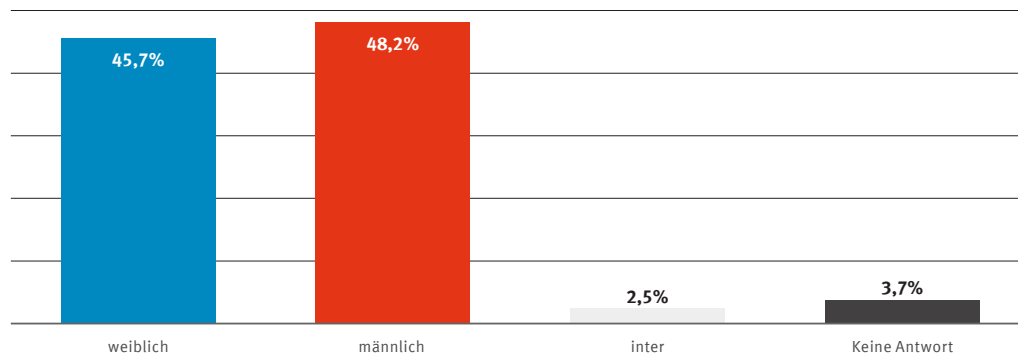


Abb. 7: Verteilung nach Geschlecht, Auswertung LimeSurvey

Die nachfolgende Abbildung zeigt deutlich, dass sich die Mehrheit der Umfrageteilnehmer\*innen im Alter zwischen 40 und 49 Jahren befindet, während der prozentuale Anteil der 30- bis 39-jährigen und der 50- und 59-jährigen Umfrageteilnehmer\*innen fast gleich ist.

**Wie alt sind Sie?**  
[Prozent, n=78]

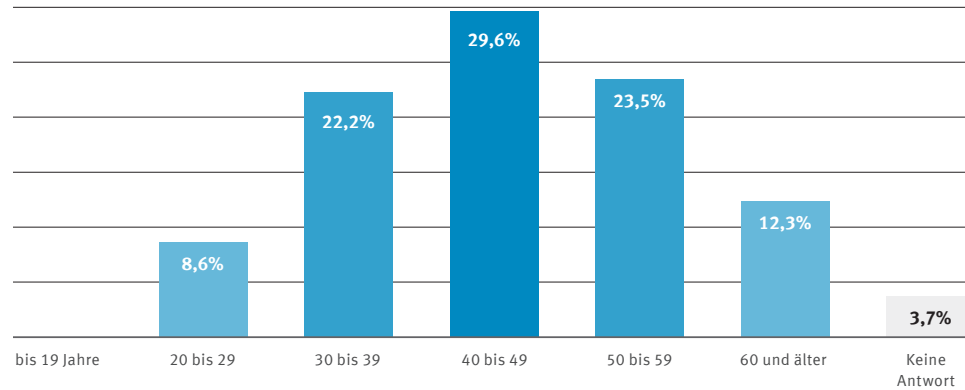


Abb. 8: Verteilung nach Alter, Auswertung LimeSurvey

## Bedeutung und Stellenwert

Die nachfolgenden Fragen sollen Aufschlüsse über das persönliche Verständnis und die eigene Einstellungen zur Digitalisierung geben und aufzeigen, wie das Thema in der jeweiligen Organisation priorisiert wird.

**Was verstehen Sie unter Digitalisierung?**  
[Prozent, n=72, Mehrfachnennungen möglich]

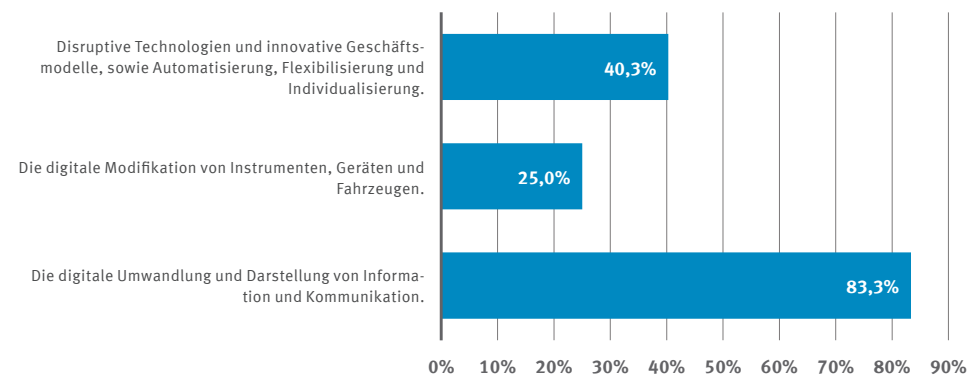


Abb. 9: Verständnis zu Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

### Welchen Stellenwert genießt das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen?

[Prozent, n=72]

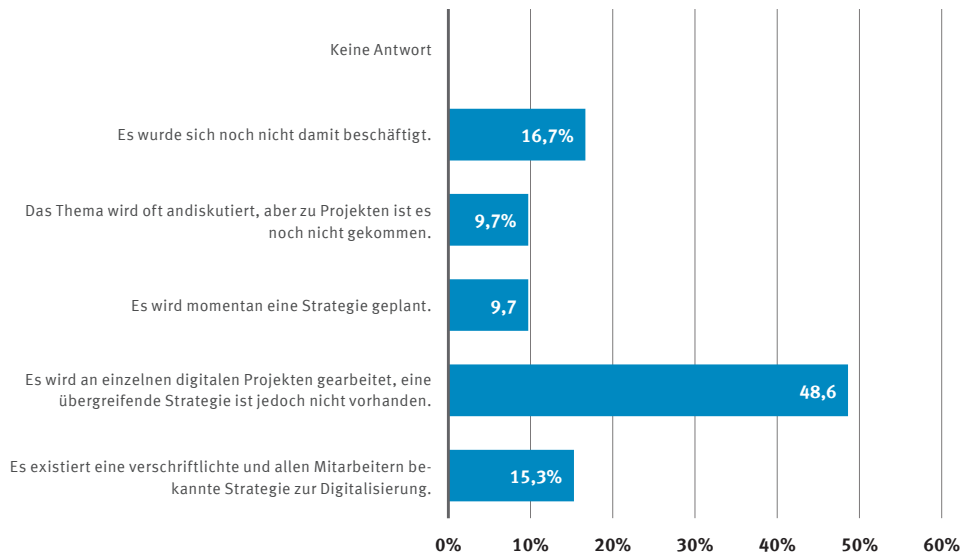


Abb. 10: Stellenwert Digitalisierung im eigenen Unternehmen, Auswertung LimeSurvey

Während 75% der Umfrageteilnehmer\*innen einen IT- oder Netzwerkadministrator beschäftigen, sind interne Funktionsstellen bzw. Beauftragte für Digitalisierung sehr gering ausgeprägt. Auch an diesem Merkmal wird die Bedeutung des Themas in sozialen Organisationen deutlich.

### Gibtes in Ihrer Organisation einen Beauftragten für Digitalisierung? (nicht gleichzusetzen mit IT)

[Prozent, n=68]

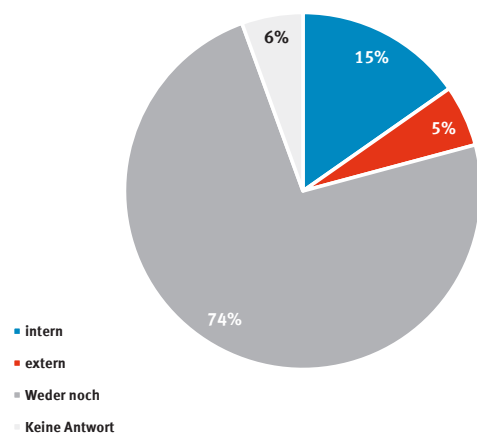


Abb. 11: Angaben zu Beauftragten für Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

### Gibt es in Ihrer Organisation einen IT-oder Netzwerkadministrator?

(Prozent, n=72)

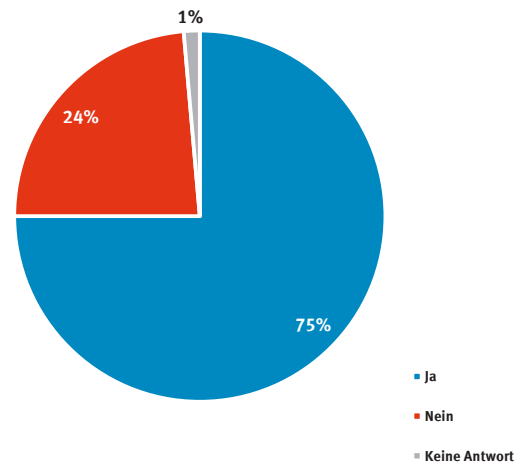


Abb. 12: Angaben zu IT- oder Netzwerkadministrator, Auswertung LimeSurvey

Die wenigsten der antwortgebenden Organisationen haben schon einmal selbst digitale Tools oder Software entwickelt bzw. entwickeln lassen. Die Mehrheit gibt an, in diesem Bereich noch gar nicht aktiv geworden zu sein. Als sonstige Aktionen wurden Webseitenerstellung und die Inanspruchnahme eines externen Anbieters benannt.

**Hat Ihre Organisation schon einmal.**

[Prozent, n=72, Mehrfachnennungen möglich]

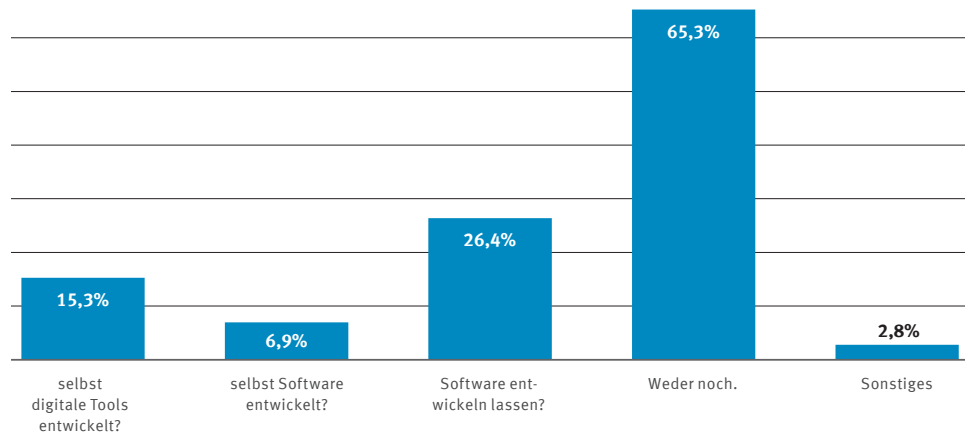


Abb. 13: Angaben zu eigenen digitalen Entwicklungen, Auswertung LimeSurvey

Knapp die Hälfte der Umfragebeteiligten (47,2 %) sagen aus, keine regelmäßigen Weiterbildungsangebote zum Thema Digitalisierung vorzuhalten. Und wenn, dann werden überwiegend Weiterbildungen zur eigenen Software oder mit medienpädagogischen Inhalten angeboten. Unter „Sonstiges“ wurde bspw. erwähnt, im eigenen Unternehmen ein monatliches Digitalisierungs-ABC anzubieten, in welchem relevante Begriffe wie Künstliche Intelligenz, Algorithmen, digitale Transformation oder auch politische Agenden erläutert werden.

**Werden regelmäßig Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung angeboten?**

[Prozent, n=72, Mehrfachnennungen möglich]

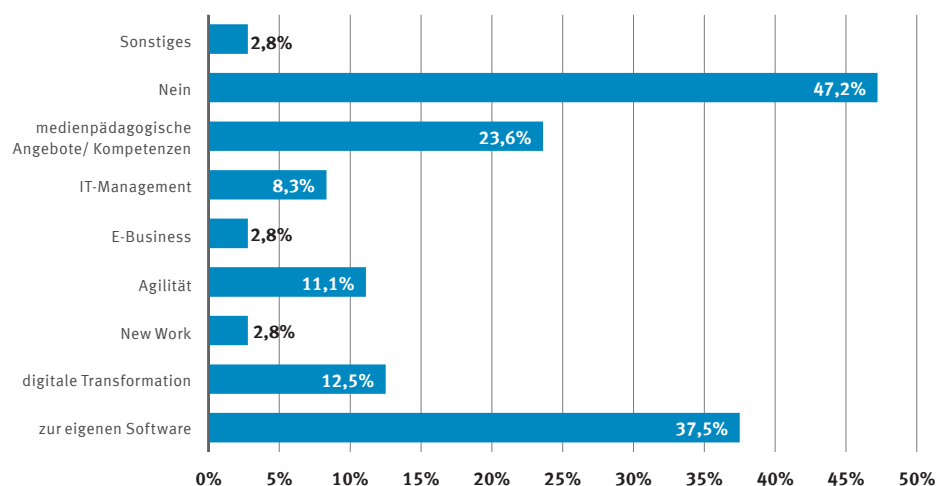


Abb. 14: Weiterbildungsangebote zum Thema Digitalisierung im Unternehmen, Auswertung LimeSurvey

Schaut man auf die Ergebnisse der nächsten Frage, sieht man schnell, dass oftmals die Wichtigkeit der Digitalisierung am ehesten in den Organisationsbereichen eingeschätzt wird, hinter denen sich computertypische Arbeiten verbergen, wie Controlling, IT oder Sekretariat.

**Wie wichtig ist die Digitalisierung für die folgenden Bereiche in Ihrer Organisation?**

[Mittelwert, n=72]

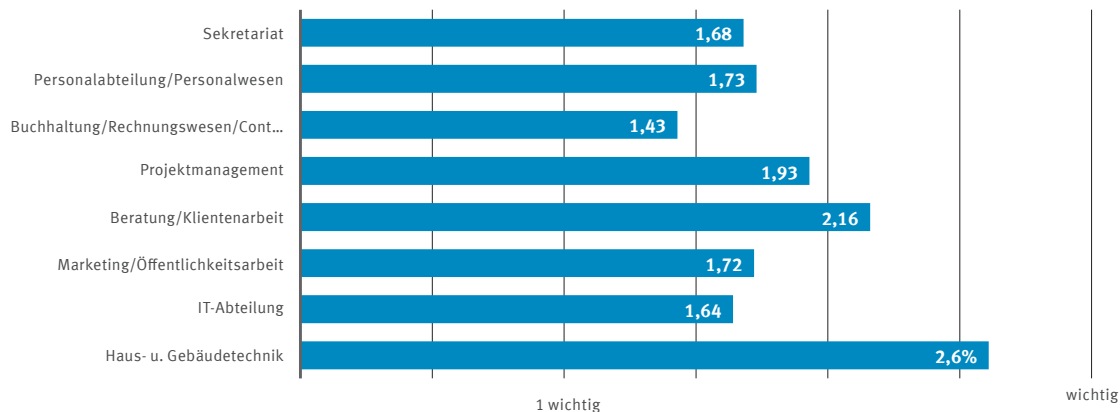


Abb. 15: Einschätzung der Wichtigkeit von Digitalisierung in einzelnen Organisationsbereichen, eigene Darstellung auf Grundlage LimeSurvey

## Bestandsaufnahme

Die Angaben zur Bestandsaufnahme zeigen, wie die Organisationen im Kontext Digitalisierung aktuell arbeiten. Die nachfolgende Grafik macht deutlich, dass vorrangig mit Telefon, PC/Laptop, Beamer und Smartphone gearbeitet wird. Digitale Präsentationswände, Whiteboards oder Tablets zählen hingegen nicht zu der gängigen Arbeitsausstattung.

**Nutzen Sie folgende Technik/Ausstattung zur Ausübung Ihrer täglichen Arbeit?**

[Anzahl, n=66]

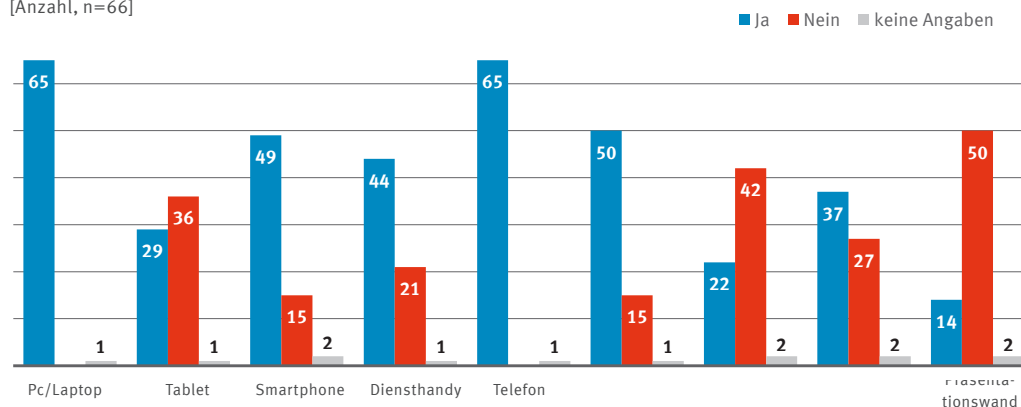


Abb. 16: Angaben zu Technik/Ausstattung, Auswertung LimeSurvey

Auch im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit werden am häufigsten die eher konventionellen Maßnahmen umgesetzt, wie Nutzung von Printmedien oder Konferenzen und Messen. Am zweithäufigsten wurden Social Media und Online-Marketing genannt. Das Nutzen von spezieller Fundraising-Software oder peer-to-peer-Marketing spielt nahezu keine Rolle.

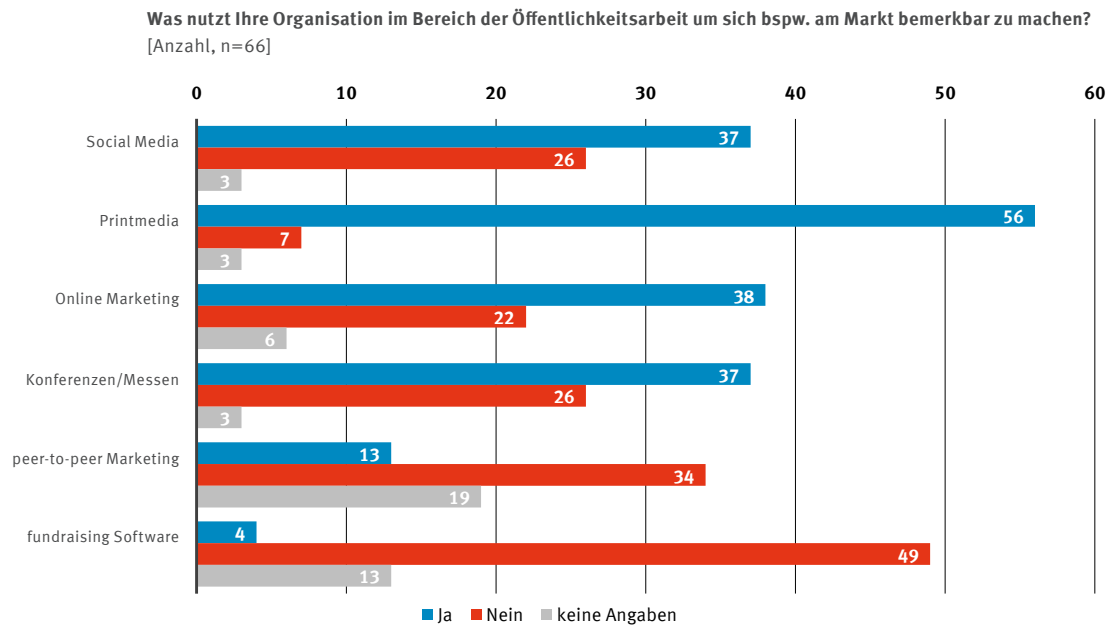


Abb. 17: Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, Auswertung LimeSurvey

Die nachfolgenden zwei Grafiken zeigen, wie sich die interne und externe Kommunikation gestaltet. Insgesamt haben hier 66 Umfrageteilnehmer\*innen bestätigt, dass beide Kommunikationsbereiche vorrangig durch Telefon, E-Mail oder persönliche Gespräche bedient werden.

Intranet, Social Media sowie Chats und Apps spielen keine wesentliche Rolle, wenngleich die externe Kommunikation mit Kunden bzw. Klienten eher über Social Media läuft und die interne Kommunikation unter den Mitarbeitern eher über Intranet oder Chats und Apps.

Persönliche Gespräche bzw. Teamsitzungen sind die mit am häufigsten genannte Kommunikationsart im internen und externen Gebrauch.



**Zur externen Kommunikation mit Klienten und Kunden nutzen Sie...?**

[Prozent, n=66]

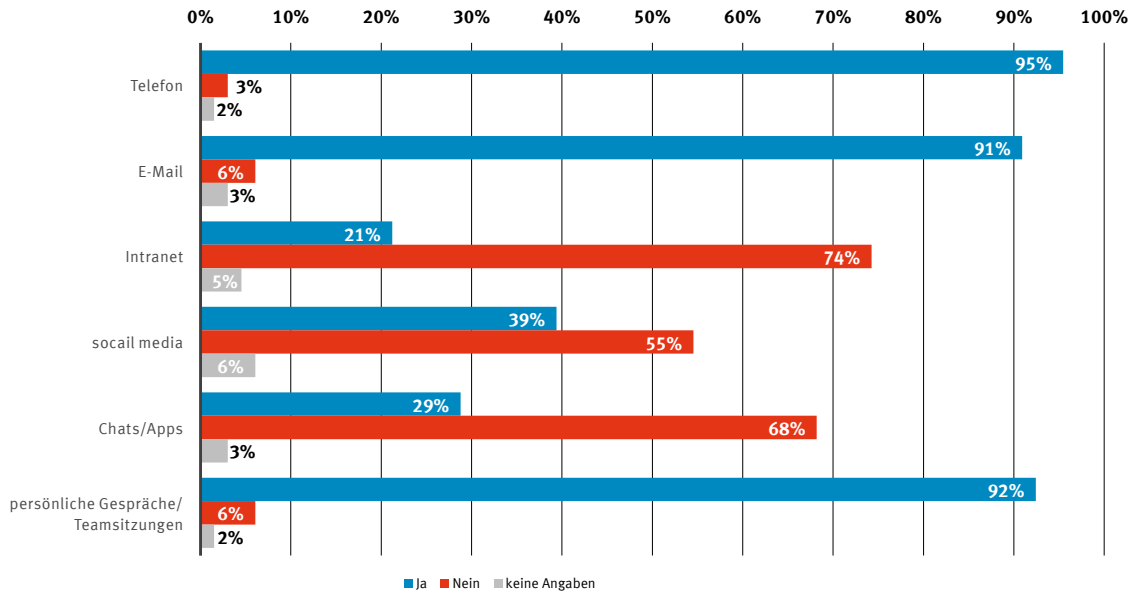


Abb. 18: Nutzung Kanäle externer Kommunikation, Auswertung LimeSurvey

**Zur internen Kommunikation unter den Mitarbeitern nutzen Sie...?**

[Prozent, n=66]

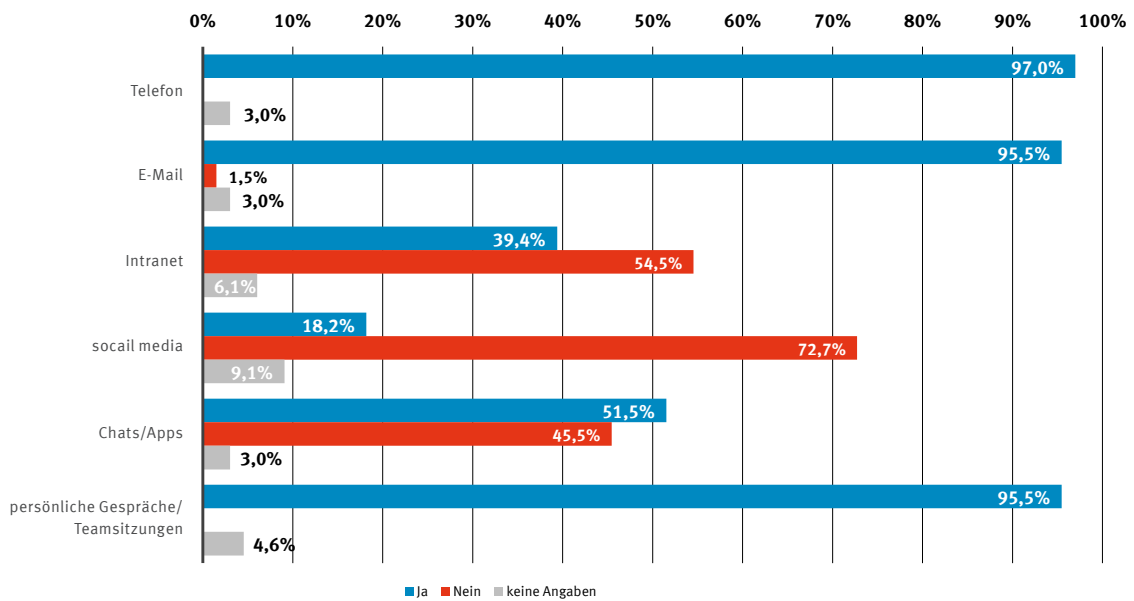


Abb. 19: Nutzung Kanäle interner Kommunikation, Auswertung LimeSurvey

Die letzte Grafik im Frageblock „Bestandsaufnahme“ zeigt die Zufriedenheit der 66 Umfrageteilnehmer\*innen im Hinblick auf Technik und Geschwindigkeit im Digitalisierungskontext. Die abgefragten Items wurden überwiegend mit „gut“ beurteilt.

**Zufriedenheit über Technik und Geschwindigkeit**  
[Mittelwert, n=66]

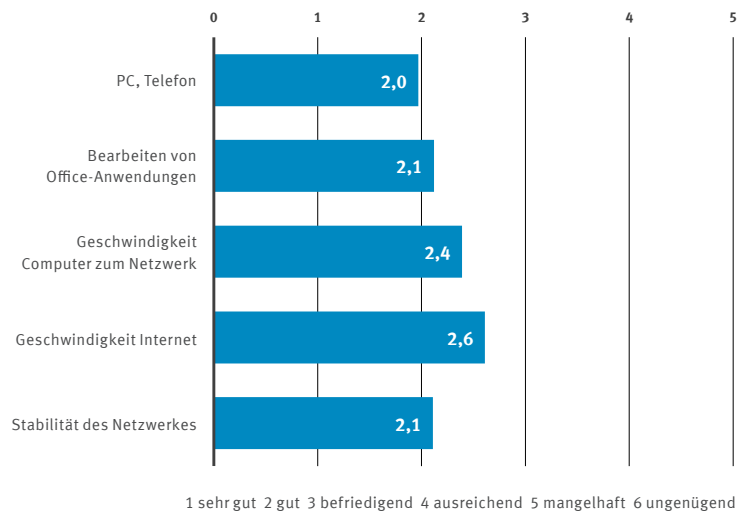


Abb. 20: Zufriedenheit über Technik und Geschwindigkeit, eigene Darstellung auf Grundlage LimeSurvey

## Einschätzung der Veränderung durch Digitalisierung

Die Umfrageteilnehmer\*innen haben mit ihren Antworten dazu beigetragen, einen Einblick zu erhalten, wie Veränderungen durch Digitalisierung in dieser Wirtschaftsbranche wahrgenommen werden und wie Chancen und Hindernisse der Digitalisierung eingeschätzt werden.

Insgesamt haben 66 Umfrageteilnehmer\*innen die Frage nach der Veränderung beantwortet. Dabei wird am ehestens eingeschätzt, dass sich die Wohlfahrtspflege und dessen Arbeit durch die Digitalisierung noch verändern wird. Am wenigsten zutreffend wird die Aussage bewertet, dass die jeweilige eigene Organisation sich bereits jetzt schon auf mögliche Veränderungen durch Digitalisierung vorbereitet.

### Einschätzung der Veränderungen in der Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung

[Mittelwert, n=66]

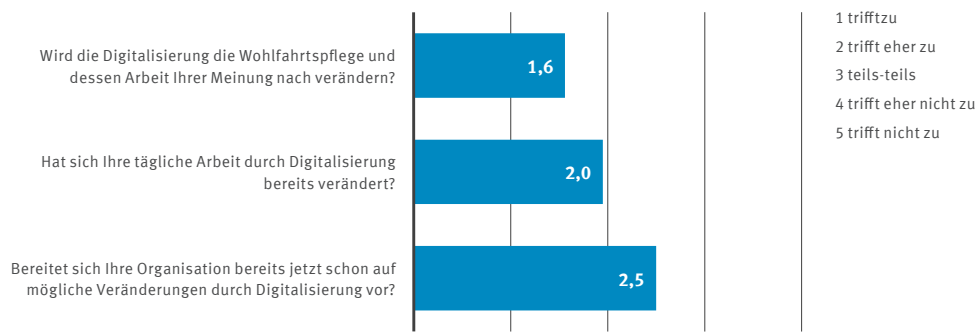


Abb. 21: Einschätzung der Veränderung durch Digitalisierung, eigene Darstellung auf Grundlage LimeSurvey

Die nachfolgende Grafik zeigt, dass vor allem der verbesserte Zugang zu Wissen, Bildung und gesellschaftlichen Diskursen sowie eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen als Chance im Zuge der Digitalisierung gesehen werden.

### Wo sehen Sie Chancen für Ihre Arbeit durch Digitalisierung?

[Prozent, n=66]

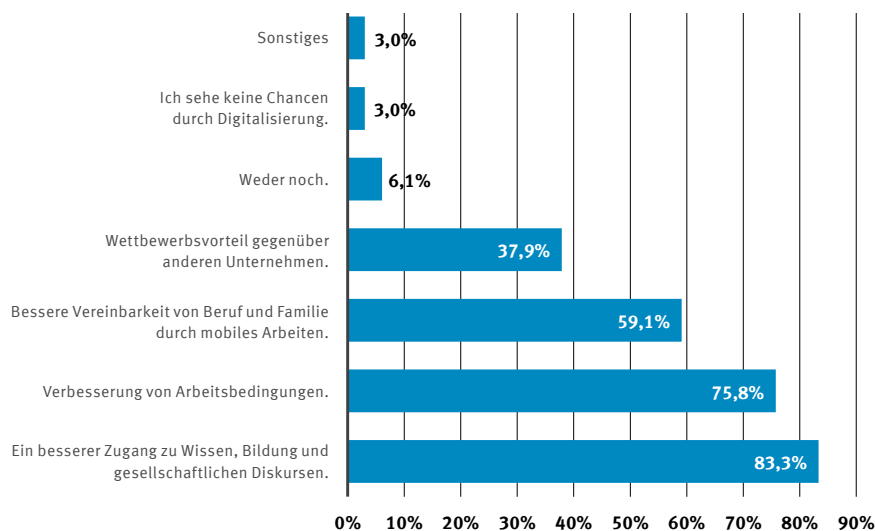


Abb. 22: Darstellung Chancen durch Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

Lediglich nur zwei von insgesamt 66 Umfrageteilnehmern\*innen schätzen, keine Chance durch Digitalisierung zu sehen. Und zwei weitere Antwortgeber\*innen schätzen unter „Sonstiges“ ein, Chancen in flachen Hierarchien und einer schnelleren, besseren Kommunikation zu sehen.

### Wo sehen Sie Hürden für Ihre Arbeit durch Digitalisierung?

[Prozent, n=66]

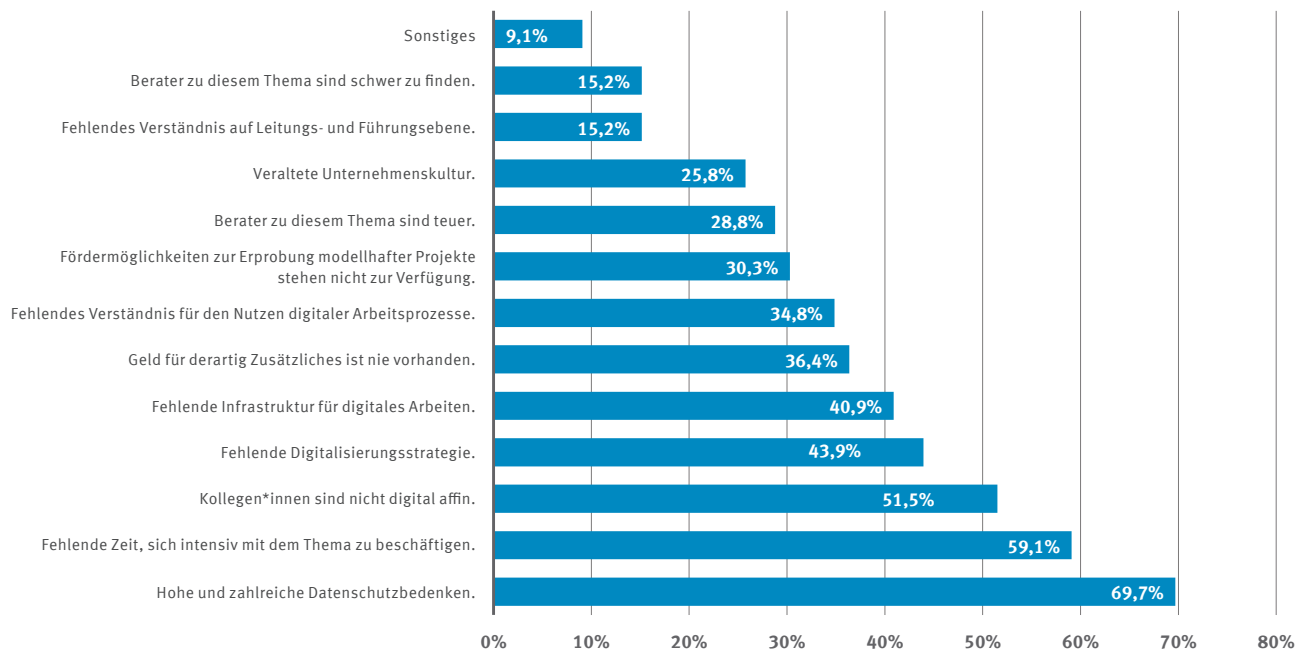


Abb. 23: Darstellung Hürden durch Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

Datenschutzbestimmungen oder auch mangelnde Zeit, um sich mit dem Thema Digitalisierung intensiv zu beschäftigen, werden vorrangig als Hürden für die Arbeit durch Digitalisierung gesehen.

Daneben sind die mangelnde Affinität zum Thema und eine fehlende Digitalisierungsstrategie ebenfalls Gründe, die eher belastend gesehen werden.

Die Verteilung der Antworten zeigt aber auch, dass Hürden an ganz vielen unterschiedlichen Stellen gesehen werden und eher im Gesamtkontext Arbeit/Unternehmen zu betrachten sind. Das Item „Sonstiges“ ließ Freitextantworten zu. Hier wurde bspw. genannt:

- Verein ist klein, Digitalisierung spielt keine Rolle
- Algorithmen können vieles, aber in der Arbeit mit Menschen funktioniert das nicht immer
- zeitaufwendig
- fehlende Fördermöglichkeiten zur Anschaffung der Technik

### Wie ist der Stand der Thüringer Wohlfahrtspflege, wenn Sie an Digitalisierung denken?

[Anzahl, n=66, Mehrfachnennungen möglich]

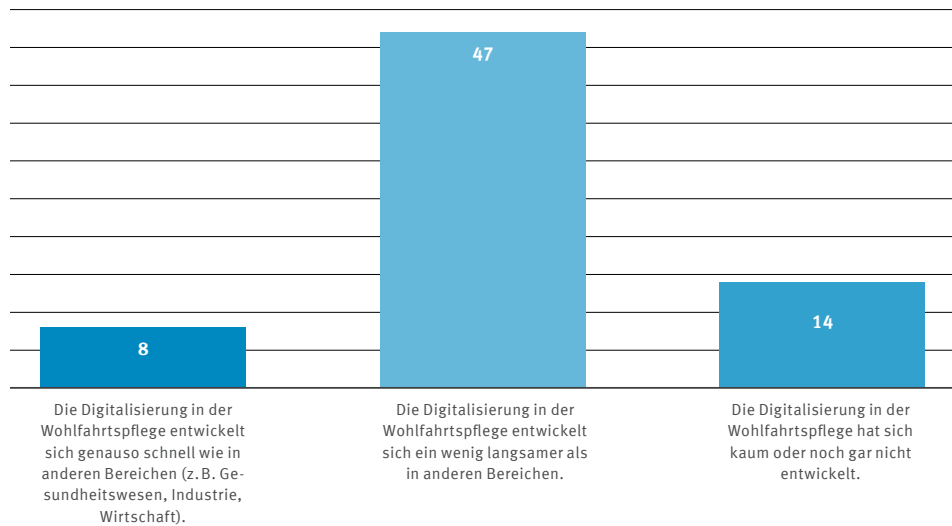


Abb. 24: Einschätzung Digitalisierungsstand Thüringer Wohlfahrtspflege, Auswertung LimeSurvey

## Unterstützungsbedarf

Im letzten Frageblock ging es darum zu erheben, in welchen Bereichen die Befragungsteilnehmer\*innen den meisten Unterstützungsbedarf im Kontext Digitalisierung sehen.

### Wo sehen Sie für sich bzw. Ihre Organisation Unterstützungsbedarf im Kontext von Digitalisierung?

[Anzahl, n=66, Mehrfachnennungen möglich]

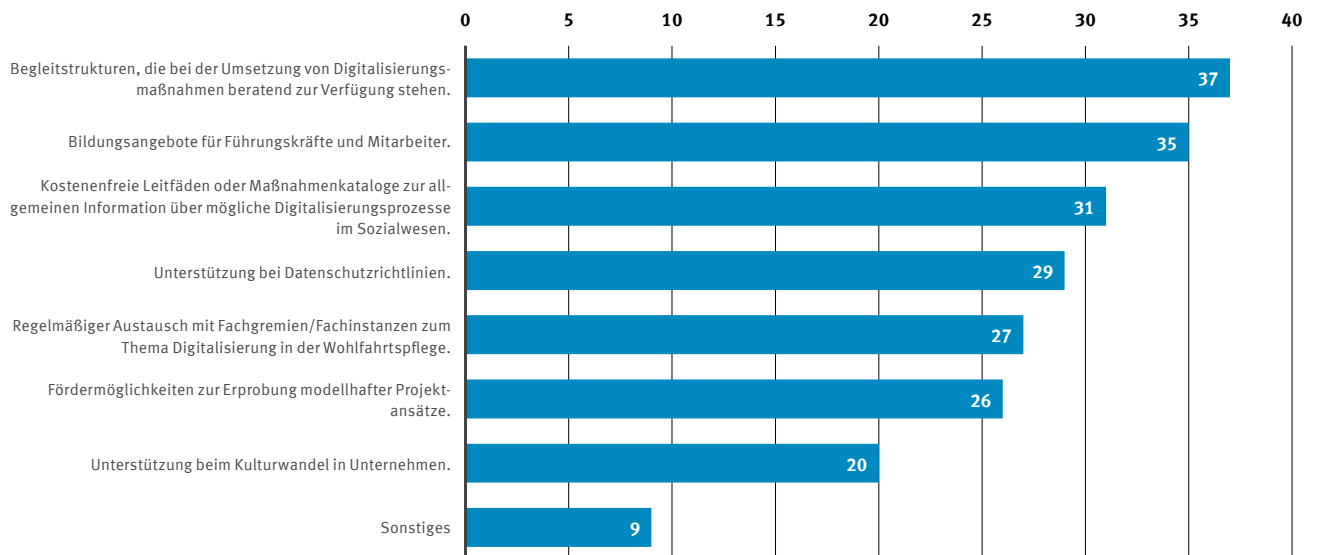


Abb. 25: Unterstützungsbedarfe im Kontext Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

Mehrheitlich wurde benannt, dass man sich eine beratende Begleitstruktur zur Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen wünscht. Ebenso wurde ein hoher Unterstützungsbedarf gesehen bei Bildungsangeboten und kostenfreien Leitfäden oder Maßnahmenkataloge zur allgemeinen Information über mögliche Digitalisierungsprozesse im Sozialwesen.

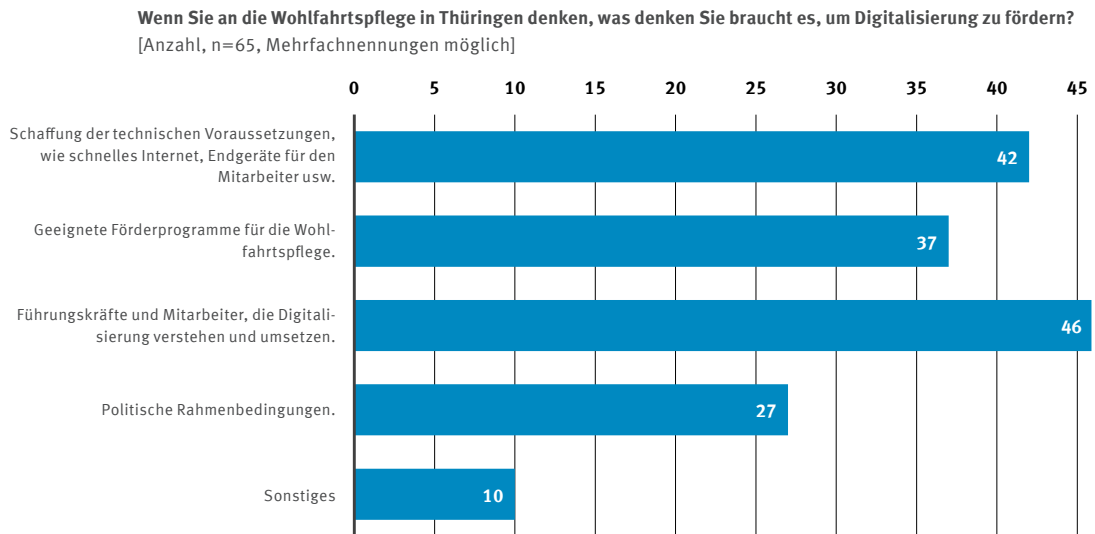


Abb. 26: Einschätzung notwendiger Maßnahmen/Prozesse zum Voranbringen Digitalisierung, Auswertung LimeSurvey

Abschließend wurden die Befragungsteilnehmer\*innen gebeten einzuschätzen, welche Prozesse oder Maßnahmen wichtig sind, um Digitalisierung in der Thüringer Wohlfahrtspflege zu fördern.

Der überwiegende Meinungstrend geht dahin, dass das Thema zunächst unternehmensintern, also von innen heraus gedacht, verstanden und umgesetzt werden muss. Damit einher geht die zweithäufigst genannte Antwort, nämlich die entsprechenden technischen Voraussetzung zu schaffen, wie leistungsfähiges Internet, Endgeräte usw.

*„Wir müssen  
technische  
Voraussetzungen  
schaffen.“*



Die Altersgruppe der um die Dreißigjährigen sind der größte Anteil der weltweiten Social Media Nutzer – auch in Deutschland. Siehe Abbildung 28.<sup>4</sup>

# 3 Auswertung und Handlungsempfehlung

## 3.1 Auswertung der Ergebnisse

Weit über die Hälfte der antwortgebenden Organisationen sind in Thüringen als eingetragener Verein rechtsgeschäftlich tätig. Die Aufgabenschwerpunkte liegen überwiegend im Bereich der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe sowie in den Bereichen der Beratungsstellen und der Kinderbetreuung.

**Tätigkeitsfelder der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland**  
[Anteil in % nach Anzahl der Einrichtungen]

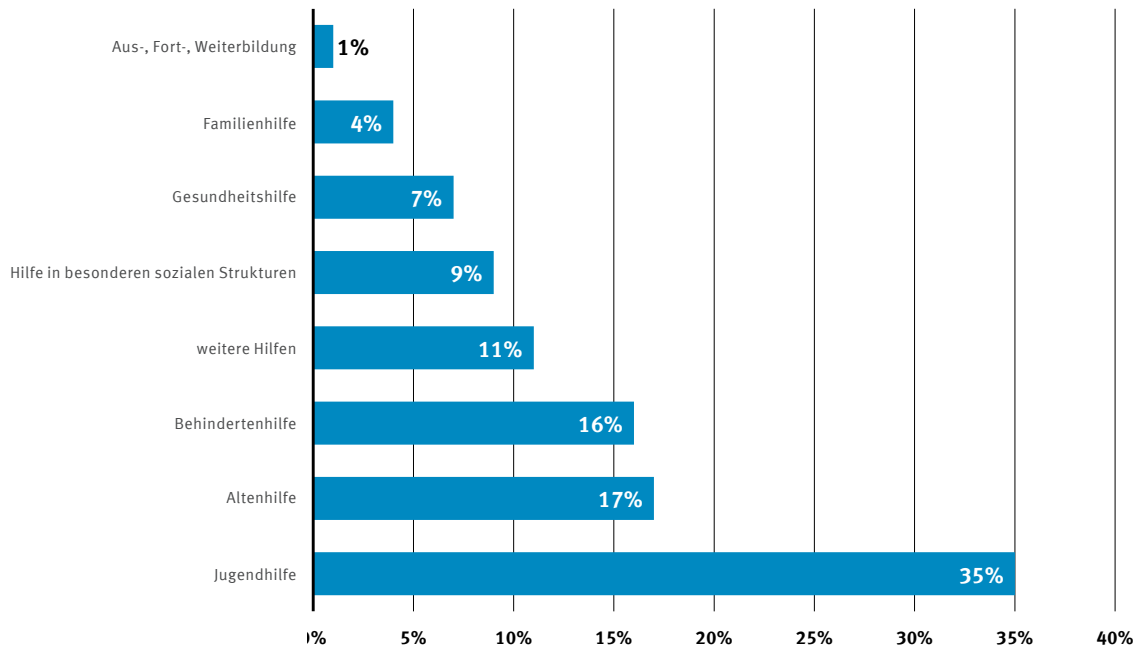


Abb. 27: Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege 2016 nach Arbeitsbereichen, eigene Darstellung auf Grundlage der BAGFW-Gesamtstatistik

Im bundesweiten Vergleich zeigt sich der Jugendhilfebereich, gemessen an der Anzahl der zur Verfügung stehenden Einrichtungen, ebenfalls als signifikant (siehe Abbildung 27).

Die Wohlfahrtspflege, sowohl in Thüringen als auch bundesweit, bedient also nicht nur vorrangig demografische Größen wie Senioren und Greise, sondern vor allem auch eine junge Zielgruppe, die in der digital vernetzten Welt aufwächst. In der Seniorenbetreuung und Altenhilfe wird die Digitalisierung bereits nutzbringend eingesetzt. Gibt es auch Entwicklungen für die jüngere Zielgruppe? Die Dienstleistungs- und Produktentwicklung in diesem Segment findet kaum Beachtung. Diese Diskrepanz wird bspw. auch sichtbar im Vergleich der Abbildungen 4 und 18 (vorhandenes Kundenseg-

<sup>4</sup> vgl. Hootsuite, Blogbeitrag: zu den Altersgruppen der weltweiten Social Media Nutzer, unter: <https://blog.hootsuite.com> (abgerufen am 18.02.2020)



### Social Media Zielgruppen Profil Januar 2019

basierend auf allen Werbezielgruppen von Facebook, Instagram und dem Facebook Messenger

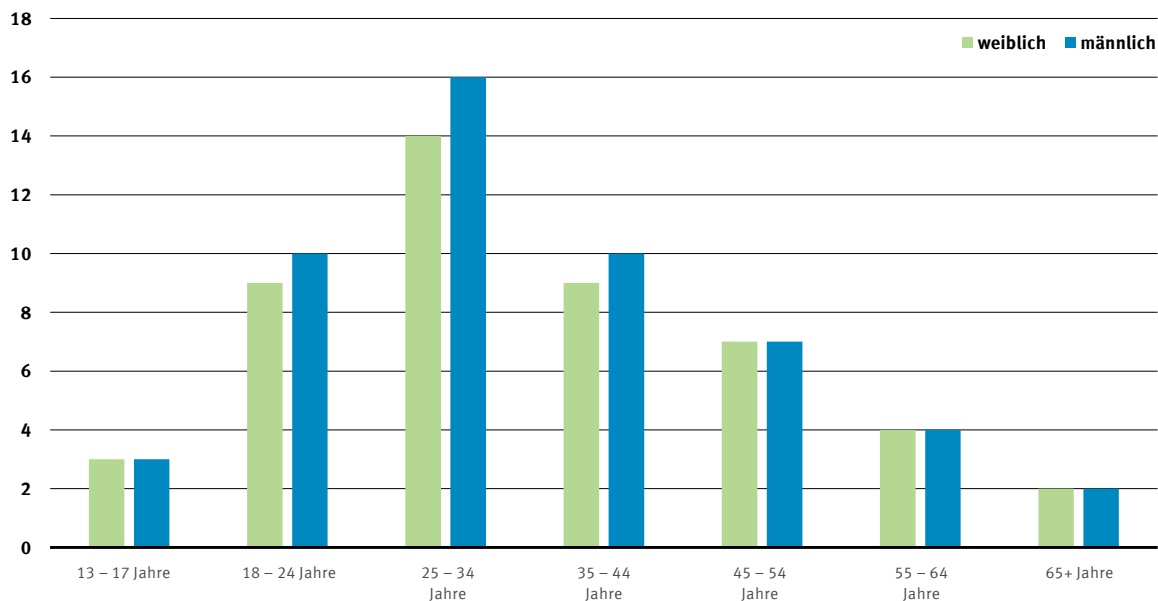


Abb. 28: Social Media Zielgruppenprofil Deutschland, Digital Report 2019, S. 36. <https://wearesocial.com/de/digital-2019-germany> (abgerufen am 18.02.2020)

ment vs. Nutzung externer Kommunikationskanäle). Die Klientenbetreuung könnte effizienter und zielgruppenorientierter gestaltet werden mithilfe digitaler Anwendungen. Die Kinder-, Jugend- und Familienhilfe könnte von digitalen Angeboten profitieren.

Die Umfrageteilnehmer\*innen aller Organisationen sind vorrangig der Führungsebene zuzuordnen, was Rückschlüsse auf die Themenpriorität zulässt. An der Umfrage haben sich Frauen (45,7%) und Männer (48,1%) in einem ausgewogenen Verhältnis beteiligt. Geschlechterklischees wie etwa „Digitalisierung/IT/Technik = Männerdomäne“ oder „Soziale Arbeit = Frauendomäne“ werden durch die Ergebnisse dieser Befragung nicht bedient. Insgesamt haben sich mehrheitlich Personen im Alter zwischen 30 und 59 Jahren beteiligt, wobei der überwiegende Altersanteil zwischen 40 und 49 Jahren liegt.

Ist Digitalisierung also auch eine Generationenfrage? Mit Blick auf die Altersgruppe 40 bis 49 Jahre erkennt man die „Generation X“. Eine vorrangig „analoge“ Generation. Eine Generation, die eher misstrauisch geprägt ist und deren hauptsächliche Kommunikationsmedien Telefon und E-Mail sind<sup>5</sup>. Natürlich wird individuelles Verhalten von weit mehr Faktoren beeinflusst als dem Aufwachsen in einer bestimmten Zeitepoche, etwa wie Herkunft, sozioökonomischer Hintergrund oder Familienstrukturen<sup>6</sup>. Aber die Generationenzugehörigkeit ist dennoch ein interessanter Ansatz, um bestimmte Denk- und Verhaltensweisen zu erklären.

Digitalisierung wird immer noch häufig mit IT und der klassischen digitalen Umwandlung und Darstellung von Informationen und Kommunikation gleichgesetzt. Die Umfrageteilnehmer\*innen gaben an, wenig eigene Entwicklungen voranzubringen und dass Digitalisierung am wichtigsten empfunden wird in Organisationsbereichen, die computertypische Arbeiten verrichten wie Buchhaltung, IT-Abteilung und Sekretariat. Hier sind sicher gefestigte Denk- und Vorstellungsmuster prägend, aber auch der immer noch fehlende Bezug der Digitalisierung zur Sozialwirtschaft respektive Wohlfahrtspflege. Die Antworten auf die konkrete Frage, welchen Stellen-

<sup>5</sup> vgl. Prof. Dr. Mörstedt, Britta: „Generation Z - geht´z noch?!“, Präsentation zum Vortrag im Rahmen des Regionalen Workshops des Regionalbeirats für Arbeitsmarktpolitik Nordthüringen; Januar 2018.

<sup>6</sup> ebd.

## Info

Die Bildungsbereitschaft zu Digitalthemen ist in der gewerblichen Wirtschaft etwas mehr gegeben. Lediglich 36% bilden gar nicht weiter.

wert das Thema Digitalisierung im eigenen Unternehmen genießt, unterstützen die Annahme, dass eher wenig bekannt ist über aktuelle Entwicklungen und Potenziale in diesem Bereich und dass die unternehmenseigene Herangehensweise an das Thema auf Unsicherheiten fußt.

## Zwei von drei Unternehmen bilden zu Digitalthemen weiter

Bilden Sie ihre Mitarbeiter weiter, um digitale Kompetenz zu erlangen und zu vertiefen?

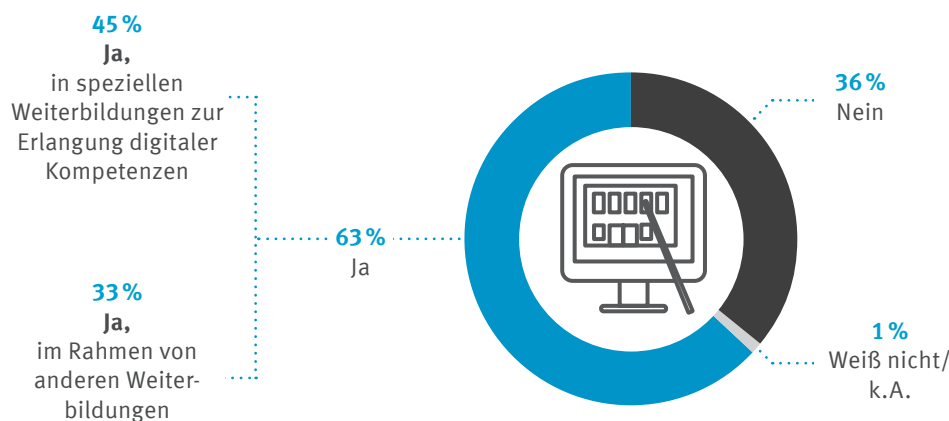


Abb. 29: Weiterbildungsverhalten Unternehmen, alle Befragten n=504, Mehrfachnennungen möglich, bitkom Weiterbildungsstudie 2018  
[https://www.bitkom.org/sites/default/files/2018-11/VdT%C3%9CV\\_Bitkom\\_Charts\\_PK\\_Weiterbildung%2019%2011%202018\\_V1%20%282%29\\_0.pdf](https://www.bitkom.org/sites/default/files/2018-11/VdT%C3%9CV_Bitkom_Charts_PK_Weiterbildung%2019%2011%202018_V1%20%282%29_0.pdf)  
(abgerufen am 18.02.2020)

Auch im Bildungskontext lassen sich nur wenig zukunftsorientierte Maßnahmen erkennen. Knapp die Hälfte der antwortgebenden Organisationen bieten keine Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung für ihre Mitarbeitenden an. Die Maßnahmen konzentrieren sich vorwiegend auf medienpädagogische Angebote bzw. Kompetenzvermittlung oder auf Schulungen zur eigenen Software. Insgesamt sind dies auch erste Tendenzen zum Unterstützungsbedarf, wie die Auswertung noch zeigen wird.

Die Organisationen arbeiten in Bezug auf die technische Ausstattung am Arbeitsplatz eher konventionell. Während nahezu alle Umfrageteilnehmer\*innen PC, Laptop oder Telefon nutzen, liegt die Anzahl derer, die mit digitalen Präsentationswänden arbeiten, im unteren Drittel. Hier spielen sicher auch Kosten-Nutzen-Entscheidungen eine Rolle. Die Anschaffung teurer Arbeitsmaterialien muss natürlich auch durch einen bestimmten Auslastungs-/Nutzungsgrad gerechtfertigt sein und ist auch vom jeweiligen Arbeitsbereich abhängig. Auch in der Öffentlichkeitsarbeit setzen die Umfrageteilnehmer\*innen eher auf obligate Maßnahmen. Hauptsächlich werden Printmedien, Konferenzen und Messen genutzt. Im digitalen Bereich sind es die sozialen Medien und das Online-Marketing, welche sich ohnehin in den vergangenen Jahren branchenübergreifend etabliert haben. Aber auch hier sollte kritisch hinterfragt werden, was bspw. unter Online-Marketing verstanden wird.

Mittlerweile hat sich dieser Bereich stark professionalisiert mit einem eigenen Berufsbild. Ob das die Sozialwirtschaft auch wirklich umsetzt oder ob die Begriffe eher als oberflächliche Schlagworte genutzt werden, kann mit dieser Erhebung nicht geklärt werden. In der externen und internen Kommunikation spiegeln sich ähnliche Angaben wider. Telefon, Email und persönliche Gespräche sind vorrangige Kommunikationsmittel und in geringer Ausprägung darüber hinaus Social Media, Chats und Apps.

In puncto Technik und Geschwindigkeit liegt die Zufriedenheit der Umfrageteilnehmer\*innen zwischen gut bis befriedigend. Hier kann eingeschätzt werden, dass die Arbeitsausstattung für die jeweiligen Einsatzzwecke als ausreichend erachtet wird. Die Zufriedenheitseinschätzung würde sicher ungünstiger ausfallen, wenn man sich weitreichenderen Digitalisierungsprozessen bzw. -produkten bedienen würde, die schnellere Internetverbindungen oder leistungsfähigere Technik fordern, z. B. beim Arbeiten in Echtzeit, wie Videoekonferenzen.

Die Antworten haben gezeigt, dass Veränderungen durch Digitalisierung im Arbeitskontext immer noch eher in die Zukunft gedacht werden und weniger als bereits laufender Prozess gesehen werden. Zu der Frage, ob die eigene Organisation sich bereits auf mögliche Veränderungen durch Digitalisierung vorbereitet, positionieren sich die Antwortgebenden mehrheitlich mit neutraler Einschätzung „teils-teils“. Chancen der Digitalisierung werden vor allem im verbesserten Zugang zu Wissen, Bildung oder gesellschaftlichen Diskursen gesehen sowie in der Verbesserung von Arbeitsbedingungen. Diese Antworten sind wenig überraschend, denn sie schließen medienwirksame Schlagworte oder auch digitale Anwendungen ein, mit denen man häufig auch im privaten Bereich konfrontiert wird (Online-Zeitungen, Informationsdienste, Social Media, Apps, E-Learning, Home-Office, mobiles Arbeiten usw.). Wirklich innovative Chancen werden kaum genannt. Ein/e Umfrageteilnehmer\*in gab an, flache Hierarchien als Chance zu sehen, worin sich Ansätze des New-Work-Gedankens widerspiegeln. Aber dass man durch Digitalisierung seine Wettbewerbsfähigkeit ausbauen kann, spielt immer noch eine untergeordnete Rolle. Als Hinderungsgründe für eine digitale Arbeitswelt in der Wohlfahrtspflege sehen die Umfrageteilnehmer\*innen mehrheitlich die zahlreichen Datenschutzbedenken, die fehlende Zeit, sich intensiv mit dem Thema zu beschäftigen sowie nicht digital affine Mitarbeiter\*innen. Aber auch Gründe wie Geld, Berater, Unternehmenskultur oder fehlende Strategie wurden benannt. Im Vergleich ist ersichtlich, dass die Einschätzung der Hürden die Chancen überwiegen, was letztlich wieder ein Indiz dafür ist, dass Digitalisierung in der Sozialwirtschaft/Wohlfahrtspflege selbst noch viel zu unerforscht ist und noch keine konkrete Strategie zur Bewältigung des Themas vorhanden ist.

Die antwortgebenden Organisationen signalisierten alle, dass sie sich am ehesten Unterstützung in Form von Begleitstrukturen wünschen, die beratend bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen zur Verfügung stehen. Darüber hinaus werden Bildungsangebote für Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen sowie kostenfreie Leitfäden oder Maßnahmenkataloge zur allgemeinen Information über mögliche Digitalisierungsprozesse in der Wohlfahrtspflege präferiert. Die bisher erkennbare Unsicherheit wird mit dem Bekenntnis des hohen Informations- und Orientierungsbedarf der Organisationen bestätigt. Über zwei Drittel der Umfrageteilnehmer\*innen schätzen ein, dass die Digitalisierung zunächst unternehmensintern von Führungskräften und Mitarbeitenden verstanden werden muss und dass es zudem geeignete Förderprogramme für die Wohlfahrtspflege braucht, um das Thema in dieser Branche voranzubringen.

## Social Media Verhalten

Wie Internetnutzer mit Social Media interagieren (Umfragebasiert)



92%

hat letzten Monat ein Social Network oder einen Messaging Dienst besucht / benutzt



1 Stunde und 4 Minuten

durchschnittliche Social Media Nutzungszeit pro Tag



5,1

durchschnittliche Anzahl von Social Media Accounts pro Internetnutzer



10%

der Internetnutzer verwenden Social Media für Arbeitszwecke

### 3.1.1 Exkurs: Vergleich mit anderen Erhebungen

Es existieren insgesamt nur wenige Studien, die Digitalisierungsentwicklungen in dieser Branche betrachten, sodass kaum Vergleichsergebnisse vorliegen. Wir nehmen einen Blick auf die in einschlägiger Literatur häufig herangezogene Gemeinschaftsstudie der Stiftung WHU, Capgemini und der Haniel Stiftung aus dem Jahr 2017, in welcher mehr als 160 Mitarbeiter\*innen von Nonprofit-Organisationen deutschlandweit online und telefonisch zum Thema Digitalisierung befragt wurden. Hier zeigen sich in einigen Punkten ähnliche Ergebnisse. Digitalisierung wird oft synonym verstanden mit der Anwendung digitaler Tools, mit der Erledigung administrativer Aufgaben oder mit der Nutzung digitaler Technologien<sup>7</sup>.

Wenn es um Veränderungsfähigkeit und Agilität geht, wird eingeschätzt, dass die Mehrheit der Mitarbeitenden (u.a.) nicht besonders technologie-affin sind (im erklärten Verständnis gleichgesetzt mit digital-affin) und auch nicht sonderlich offen für Veränderungen zu sein scheinen<sup>8</sup>.

In unserer Thüringer Erhebung wird ebenfalls die Befürchtung deutlich, dass nicht digital-affine Kollegen\*innen eine der Hürden im Digitalisierungsprozess der Wohlfahrtspflege sein könnten. Den in der Vergleichsstudie eingeschätzten Mangel an Digital-Kompetenzen im Nonprofit-Sektor<sup>9</sup> können unsere Ergebnisse dahingehend unterstreichen, dass hier knapp die Hälfte der antwortgebenden Organisationen keine Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung anbieten bzw. wahrnehmen, diese aber als zweithäufigster Unterstützungsbedarf benannt wurde. Hier scheint also ebenfalls ein Kompetenzdefizit vorhanden zu sein.

Überhaupt ist an der Stelle interessant, dass die Ergebnisse der Studie aus 2017 in puncto Unterstützungsbedarf ein ähnliches Ranking aufweisen, wie die Ergebnisse der Thüringer Befragung aus 2019.

Die befragten Nonprofits wünschen sich Unterstützung durch:

- 1. finanzielle Mittel für Digitalisierungsmaßnahmen,**
- 2. Praxis-Beispiele über die erfolgreiche Digitalisierung anderer sozialer Organisationen und**
- 3. Weiterbildungsangebote zu digitalen Themen<sup>10</sup>.**

Die Thüringer Wohlfahrt sieht ihren Unterstützungsbedarf in:

- 1. Begleitstrukturen, die bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen beratend zur Verfügung stehen,**
- 2. Bildungsangeboten für Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen und**
- 3. kostenfreien Leitfäden oder Maßnahmenkataloge zur allgemeinen Information über mögliche Digitalisierungsprozesse im Sozialwesen.**

---

<sup>7</sup> Dufft, N. u. a.: Digitalisierung in Non-Profit-Organisationen, 2017, S. 4-5.

<sup>8</sup> ebd., S. 5.

<sup>9</sup> ebd., S. 6.

<sup>10</sup> ebd., S. 39.

### 3.1.2 Ansätze zur Ermittlung des digitalen Stands

Die vorliegenden Ergebnisse sind nur bedingt geeignet, um eine aussagekräftige Einschätzung zum digitalen Stand der Wohlfahrtspflege abzuleiten. In der Regel basiert dies auf speziellen Analysemodellen, welche anhand von Bewertungen verschiedenster Dimensionen ihr Scoring zum digitalen Reifegrad wirtschaftlicher Unternehmen ermitteln. Allerdings wird auch angemerkt, dass eben genau diese analytische Vorgehensweise in vielen Studien sehr unterschiedlich definiert wird und auch ein differenziertes Verständnis der einzubeziehenden Dimensionen vorherrscht.

Die Hochschule Sankt Gallen zum Beispiel erachtet neun Dimensionen entscheidend für die digitale Transformation: Kundenerlebnis (Customer Experience), Produktinnovation, Strategie, Organisation, Prozessdigitalisierung, Zusammenarbeit, ICT-Betrieb & Entwicklung, Kultur & Expertise sowie Transformationsmanagement<sup>11</sup>. Eine andere Studie des Kopenhagener MIT identifiziert dagegen nur drei Dimensionen: Customer Experience, Operationelle Prozesse (Prozessdigitalisierung, Befähigung der Mitarbeiter und Performance Management) und Geschäftsmodelle (digital erweiterte/ neue Geschäftsmodelle, digitale Globalisierung)<sup>12</sup>. Keine grundlegende, allgemeingültige Definition konnte sich bisher in der Forschungslandschaft durchsetzen, sodass die analytische Herangehensweise zur Ermittlung des digitalen Reifegrades sehr frei in der Gestaltung ist.

Für die Sozialwirtschaft fehlt ein derart differenziertes Modell. Der Sozialinformatiker Prof. Helmut Kreidenweis von der Katholischen Universität Eichstätt hat in seinem Reifegradmodell versucht, die jeweiligen „Reifestufen“ abzubilden, die eine soziale Organisation durchläuft, bis digitale Angebote letztendlich realisiert werden.

---

<sup>11</sup> BSP Business School Berlin (Hrsg.): Leitfaden: Mittelstand im Wandel - Wie ein Unternehmen seinen digitalen Reifegrad ermitteln kann, 2016, S. 6

<sup>12</sup> ebd., S. 6.



Abb. 31: Reifegradmodell; eigene Darstellung in Anlehnung an Prof. Kreidenweis

Das Modell macht deutlich, dass sich IT-Architektur und IT-Management auf einem hohen Niveau befinden müssen, bevor die nächste Reifestufe - die Entwicklung im Prozessmanagement - erreicht werden kann, usw. Die Interpretation unserer vorliegenden Befragungsergebnisse zeigen eine erste Tendenz dahingehend, dass weitverbreitet nicht einmal die erste Reifegradstufe dieses Modells erreicht wird, zumal nur ein geringer Anteil an sozialen Organisationen überhaupt eine Digitalisierungsstrategie besitzen.

Mit dem Versuch, sich dennoch einer Aussage zum digitalen Stand der Thüringer Wohlfahrtspflege zu nähern, wird der Leitfaden der Business School Berlin GmbH herangezogen, welcher sich auf sechs Dimensionen zur Ermittlung des digitalen Reifegrades bezieht mit folgender Erläuterung:

### Mitarbeiter

- Grad des potenziellen Engagements
- Initiationskraft
- fachliche Kompetenz der Mitarbeiter

### Unternehmenskultur

- allgemeine Haltung gegenüber Veränderungen und/oder digitaler Transformationsprozesse
- Fähigkeiten zu selbst koordinierenden, agilen Teams und Netzwerken

### Technologien

- Einsatz und Verständnis innovativer digitaler Technologien
- vorhandene oder noch aufzubauende Kompetenz und Infrastruktur

## Kundenerlebnis

- Angebot individualisierter Kundenerlebnisse
- zielgerichtetes Datenmanagement
- CRM-Module
- Customer Journey Gestaltung

## Leadership

- Haltung/Einstellung der Führungskräfte
- Wille und Verständnis, digitale Führungskompetenzen gezielt einzusetzen und weiterzuvermitteln

## Strategie

- Analyse, ob und in welcher Tiefe eine Digitalisierungsstrategie existiert und gezielt verfolgt wird
- Aufbau digitaler Geschäftsmodelle<sup>13</sup>

Wenngleich sich diese Modelle ausschließlich auf die gewerbliche Wirtschaft beziehen, können sie durchaus für die Sozialwirtschaft genutzt werden. Bei einer Gegenüberstellung der hiesigen Befragungsergebnisse ist festzustellen, dass einzelne Antworten den genannten Dimensionen zugeordnet werden können. Es wurde ausgesagt, dass die Mitarbeiter\*innen noch über wenig digitale Fachkompetenz verfügen.

Die Führungskräfte beobachten die Veränderungsprozesse in anderen Branchen, nehmen den Wandel im eigenen Feld nur bedingt wahr. Die Unternehmenskulturen sind den Veränderungen gegenüber immer noch eher zurückhaltend, die vorhandenen Technologien werden als ausreichend erachtet und Digitalisierungsstrategien existieren kaum. Trotz der fehlenden Anwendung eines entsprechenden Analysemodells in unserer Erhebung, lassen die Ergebnisse die Aussage zu, dass der digitale Reifegrad der Thüringer Wohlfahrtspflege noch sehr gering ausgeprägt ist und „alles auf Anfang“ steht.

Wir wissen auch, dass einige Organisationen sehr aktiv sind, um das Thema zu befördern, andere wiederum haben sich noch gar nicht damit auseinandergesetzt. Beziehen wir uns dabei auf die Reifegrad-Interpretation der Berliner Business School GmbH kann eingeschätzt werden, dass die Thüringer Wohlfahrtspflege den „digitalen Anfängern“ und den „digitalen Intermediären“<sup>14</sup> zugeordnet werden kann. Unter den Anfängern sind diejenigen Organisationen einzuordnen, die gerade erst begonnen haben, sich dem Thema zu nähern. Sie setzen kleinere digitale Projekte um, aber es fehlt an einem integrierten Changemanagement. Die intermediären Organisationen haben dagegen schon erste Digitalisierungsschritte unternommen. Das Management hat erkannt, dass Veränderungsprozesse notwendig sind und eine kohärente Digitalisierungsstrategie entwickelt werden muss<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> BSP Business School Berlin (Hrsg.): Leitfaden: Mittelstand im Wandel - Wie ein Unternehmen seinen digitalen Reifegrad ermitteln kann, 2016, S. 6

<sup>14</sup> ebd., S. 6.

<sup>15</sup> ebd., S. 8.

## Info

Über 50% der DSEM-Sozialunternehmen bewerten den Einfluss der Digitalisierung auf ihr Geschäfts-/Wirkungsmodell als sehr hoch.<sup>16</sup>

### 3.1.3 Potenziale und Hürden einer digitalen Wohlfahrtspflege

Die vorliegenden Befragungsergebnisse zeigen zurückhaltende Thüringer Organisationen, die in Bezug auf Digitalisierung in der eigenen Branche einen sehr hohen Informations-, Wissens- und Orientierungsbedarf aufweisen. Die Thüringer Wohlfahrtspflege ist immer noch mehr Bedenkenträger als Innovator im eigenen Feld und sieht die Veränderungen durch Digitalisierung eher zukünftig statt gegenwärtig. Sicher spielen vermeintliche Hürden wie Datenschutz, fehlende finanzielle Ressourcen oder mangelnde Themenorientierung eine Rolle, aber die Wohlfahrtspflege hat enormes Potenzial entgegenzusetzen. Die Heterogenität der Branche schafft die Grundlage für Experimentierräume. Die Landesverbände könnten als übergeordnetes Organ gemeinsam „ausprobieren“ und sich strategisch verständigen. Diese Synergieeffekte wären ebenso hilfreich für die kleineren Organisationseinheiten bzw. Kreis- oder Ortsverbände, die über weniger Ressourcen verfügen. Die Sozialbranche könnte sich ihre ureigenste Ausrichtung, nämlich die systemische Denk- und Handlungsweise, zunutze machen, denn

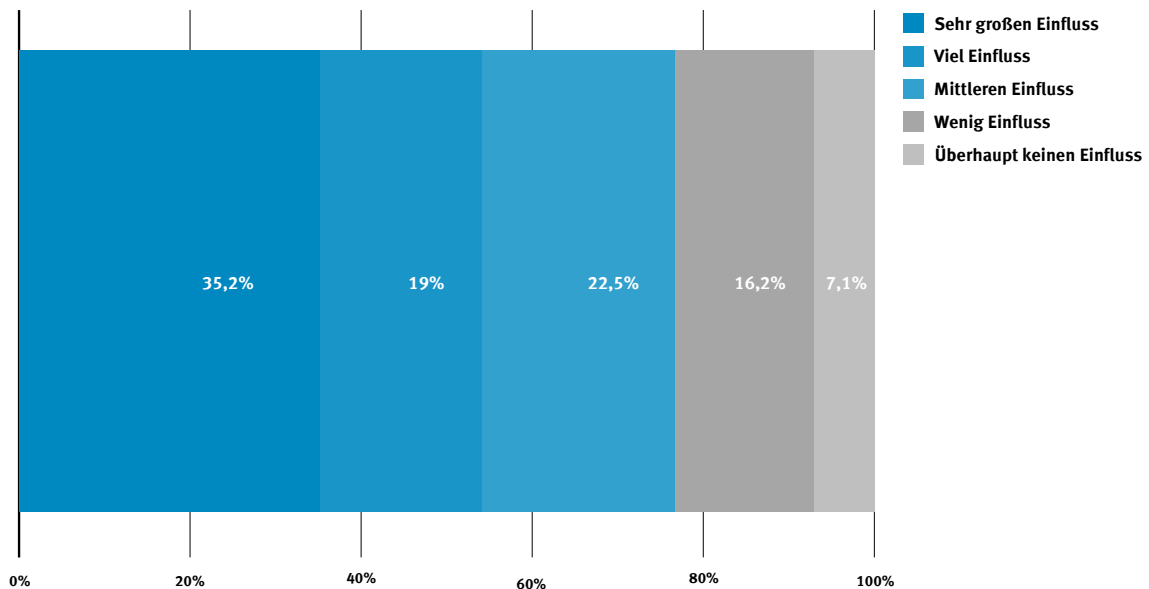


Abb. 32: Wie hoch ist der Einfluss der Digitalisierung auf Ihr Geschäfts-/Wirkungsmodell? (n=142), Deutscher Social Entrepreneurship Monitor 2018, S. 30  
[https://www.send-ev.de/uploads/dsem-2018\\_web.pdf](https://www.send-ev.de/uploads/dsem-2018_web.pdf) (abgerufen am 03.01.2020)

Digitalisierung muss ebenso ganzheitlich betrachtet werden. Außerdem stellt die soziale Arbeit/Wohlfahrtspflege von je her den Kunden/Klienten ins Zentrum aller Dienstleistungen und Angebote und muss in der Lage sein, auf neue, unvorhersehbare Gegebenheiten sofort reagieren zu können. Und wenn man darüber hinaus die Branche im Förderkontext betrachtet, sind die zahlreichen Projekte ebenso ein Aushängeschild für Kreativität und Innovationsfähigkeit. Wenn es der Sozialbranche gelingt, ihre Prozesse zu definieren, um Schnittstellen für Digitalisierung sichtbar zu machen, bieten sich hieraus konkrete Entwicklungschancen für ganz neue Geschäftsmodelle oder individuelle digitale Lösungen, z. B. im Bereich der Daseinsvorsorge, zur Unterstützung eines selbstbestimmten Lebens im ländlichen Raum oder auch zur Umsetzung einer integrierten Hilfeplanung.

Prognosen geben Hinweise darauf, welche Tätigkeiten in Zukunft benötigt werden, nämlich Wissensarbeit und „Arbeit am Menschen“. Bei der Arbeit am bzw. mit dem Menschen handelt es sich um interaktive Arbeit, um (per-

<sup>16</sup> vgl. Deutscher Social Entrepreneurship Monitor, 2018, S. 30.



sonenbezogene) Dienstleistungen, die nicht nur soziale, sondern auch kreative Kompetenzen erfordern<sup>17</sup>. Das Gesundheits- und Sozialwesen, die Wohlfahrtspflege, wird also auch zukünftig einer der größten Beschäftigungssektoren sein, dessen Substituierbarkeitspotenzial einzelner Berufe durch Digitalisierung im Vergleich zu anderen Branchen eher gering ist<sup>18</sup>. Dennoch werden die Arbeits- und Berufsfelder auch von der weltweiten digitalen Entwicklung beeinflusst werden. Die Branche muss also auch hier lernen zu agieren, statt nur zu reagieren.

Wenngleich Sozialunternehmen immer im Spannungsfeld zwischen der Arbeit am/mit Menschen und den digitalen Veränderungen stehen, entwickeln sie ein Bewusstsein für Digitalisierung in der eigenen Branche. Zukünftig könnten neue Herausforderungen wie Cyberkriminalität, Datensicherheit, Schulung und Coaching der Mitarbeitenden für eine Arbeitswelt 4.0, Agilität usw. dieses Spannungsfeld verschärfen. Umso wichtiger werden Aufklärungsarbeit, Bildungsangebote oder Sensibilisierungskampagnen, die die Mehrwerte und Chancen der Digitalisierung herausstellen (z. B. Zeiteinsparung bei bestimmten administrativen Abläufen verschafft mehr Zeit für den Kunden/Klienten).

## 3. 2 Handlungsempfehlungen

Digitalisierung muss ganzheitlich betrachtet werden unter Einbeziehung verschiedener Entscheidungs- und Arbeitsebenen sowie mit einer übergeordneten institutionellen und strategischen Verortung. Der Freistaat Thüringen kann dafür den entsprechenden Rahmen gestalten, indem die landeseigene Digitalisierungsstrategie um die Sozialwirtschaft (ganz allgemein gefasst) erweitert wird. Die bisher in dieser Strategie berücksichtigten Lebensbereiche im sozialen Kontext beziehen sich auf das Gesundheitswesen sowie auf den Bildungsbereich und spiegeln damit kaum die Heterogenität dieser Branche wider. Eine der größten (Beschäftigungs-)Wachstumsbranchen findet hier nur eine geringe Beachtung. Eine beratende Stabsstelle „Digitalisierung“, eine Strategieguppe für die Sozialwirtschaft oder die Installierung eines Kompetenzzentrums Sozialwirtschaft 4.0 wären denkbare Optionen, um Themen wie die Grunddeterminanten der sozialen Arbeit *Ethik & Moral* sowie *Kommunikation* im Digitalisierungskontext zu diskutieren. Es fehlen bis heute fachkundige Stellen oder Experten auf Landesebene, die der Sozialwirtschaft als unabhängige und neutrale Ansprechpartner bei Digitalisierungsfragen zur Verfügung stehen.

### 3.2.1 Innovationen voranbringen – Experimentieren ausdrücklich erlaubt

Um digitale Entwicklungen zu befördern, könnten Digital Labs / Innovation Hubs auch in der Sozialwirtschaft geschaffen werden. Am Beispiel des Social Impact LAB Leipzig wird eindrucksvoll gezeigt, wie hier innovative Social Startups die Möglichkeit erhalten, ihre Ideen einzubringen und vor Ort Nutznießer des beratenden Netzwerks, der Community sowie des Coworking Space sein zu können. Betrachtet man insgesamt den Entwicklungsstand der Digital Labs in Deutschland von 2012 bis 2015, ist festzuhalten, dass sich die Anzahl verdreifacht hat. Mitte 2016 hatten bereits mehr als die Hälfte der DAX-Konzerne ein Digital Lab in Betrieb oder in Planung<sup>19</sup>, siehe hierzu auch Abbildung 33.

17 BMAS, Weissbuch, 2017, 2. 51.

18 vgl. IAB-Kurzbericht, 2018, S. 6.

19 Von Harsdorf, M.: „Digital Labs – Ein Geben und ein Nehmen“, unter: <https://berlinvalley.com/digital-labs-ein-geben-und-nehmen> (abgerufen am 03.09.2019)

**Status der Digital Labs 2001 –2016:** <https://berlinvalley.com/uebersicht-digital-labs-deutschland/>  
**Live oder noch im Aufbau?**  
 \*61 Labs von 2001-2016

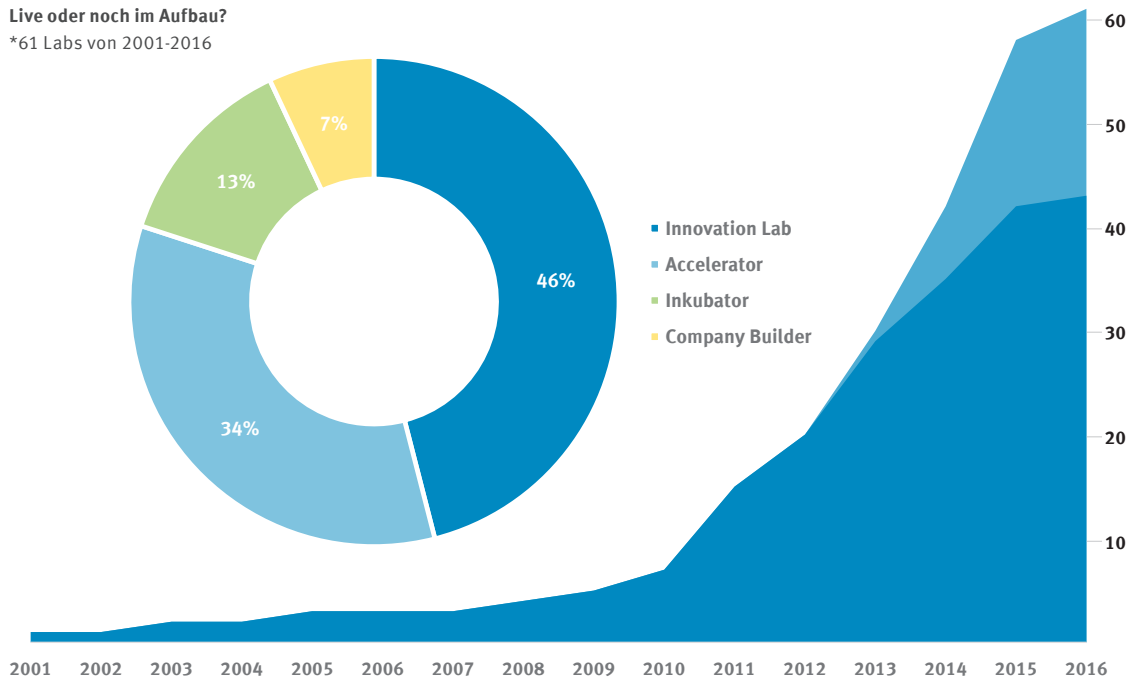


Abb. 33: Status der Digital Labs 2001 - 2016, BERLIN VALLEY (<https://berlinvalley.com/uebersicht-digital-labs-deutschland/> (abgerufen am 10.01.2020))

Diesen Anspruch muss die Sozialbranche nicht erfüllen, aber sie kann anfangen, sich dahingehend zu positionieren. Entwicklungen in der Robotik, bspw. wie im Pflegebereich, könnten in einer künstlich geschaffenen - aber realitätsnahen - Umgebung erprobt werden. Bestimmte Themen könnten im Kontext Digitalisierung völlig neu beleuchtet werden, nutzbare Tools könnten entwickelt werden und Digitalisierung würde ganz allgemein eine „soziale Nuance“ erhalten (siehe bspw. auch <https://www.betterplace-lab.org/>). In der Wohlfahrtspflege könnten die Spitzenverbände hier eine tragende Rolle einnehmen und dahingehende Weichenstellungen vornehmen. Die gemeinsame Entwicklung von Plattformmodellen, die im Querschnitt zur Verfügung gestellt werden könnten, hätte Ressourcenbündelung und Übersichtlichkeit der Kosten zum Vorteil.

Und gemäß dem Solidaritätsprinzip könnten auch die kleineren Verbände und Vereine an den neuesten Entwicklungen partizipieren, die sie sonst aufgrund wenig zur Verfügung stehender Ressourcen nicht nutzen könnten. Mit der Entwicklung einer gemeinsamen Plattform wäre die Thüringer Wohlfahrtspflege Vorreiter in Deutschland und könnte die Netzwerkeffekte zur „Kundenbindung“ nutzen (wenn User ein erfolgreiches Tool nutzen, bleiben sie in der Regel auch bei diesem Tool, z. B. WhatsApp, Facebook).

Zum Experimentieren braucht es nicht unbedingt die Ansiedlung an wirtschaftliche Ballungszentren. Günstig sind sogar strukturschwache Regionen, die die Sozialbranche als Wirtschaftstreiber verstehen und dieser mit viel Engagement und Motivation begegnen. Außerdem müssen sich soziale Unternehmen in strukturschwachen, ländlich geprägten Regionen, wie bspw. Nordthüringen, anderen Herausforderungen stellen, als in größeren Wirtschaftszentren. Hier verbirgt sich ein enormes Entwicklungs- und Innovationspotenzial für digitale soziale Dienstleistungen und Arbeitswelten (z. B. autonomes Fahren oder Carsharing für Streetworker oder Betreuer, Konsultationen per Video usw.). Flankierend könnten Experimentierräume in den einzelnen Unternehmen eingerichtet werden, damit man vor Ort die Möglichkeit zum Ausprobieren, Lernen und Verbessern hat. Hierfür bietet bspw. das Bundesprogramm „unternehmensWert:Mensch plus“ durch Prozessberatung die Möglichkeit, den Grundstein dafür zu legen – eines der wenigen Förderprogramme im Kontext Digitalisierung, die auch die Sozialwirtschaft inkludieren.

### 3.2.2 Zugang zu Förderinstrumenten schaffen

Als wichtiger Entwicklungsschritt wird das Voranbringen von Modellregionen gesehen. Mit konkreten Aufträgen an die Sozialwirtschaft könnten innovative Konzepte oder Programme umgesetzt werden, die bspw. durch Open Source-Angebote eine sogenannte e-Partizipation ermöglichen und damit „in die Fläche“ getragen werden können, was eine hohe Skalierbarkeit nach sich zieht.

Durch die gute Hochschulanbindung in jeder Thüringer Region wäre der Wissenschaftsbezug gegeben, um auch interdisziplinäre Ansätze zu erproben, z. B. Sozialwissenschaften & Technik oder Sozialwesen & Informatik. Aber auch die Unterstützung sozialer Einrichtungen, neue Produkte und Dienstleistungen selbst zu entwickeln und zu erproben, sollten Ansätze in der Förderpolitik des Bundes oder des Landes Thüringen sein. Leider hat die Sozialwirtschaft kaum Zugang zu Förderinstrumenten, die durch die gewerbliche Wirtschaft genutzt werden können. Mit diesem Ausschlussprinzip hat die Branche von vornherein schlechte Ausgangsbedingungen, um sich neuen, innovativen Themen und Entwicklungen zu nähern, z. B. die Entwicklung hybrider Wertschöpfungskonzepte für die Wohlfahrtspflege.

Die GFAW mbH könnte den Entwicklungsprozess von Förderinstrumenten begleiten. Durch die langjährigen Erfahrungen in der Europäischen und in der Thüringer Förderpolitik kann hier passgenau der Aktionsrahmen definiert werden, der für die Bedarfsgruppe geeignet und umsetzbar ist. Durch die dezentrale Verortung der GFAW mbH könnten regionalen Akteure aller vier Planungsregionen gezielt einbezogen werden, regionale Förderstrukturen aufgebaut und zentral auf Verbands- und politischer Ebene verstetigt werden.

## Info

Ein Chief Digital Officer (CDO) ist für die Planung und Steuerung der digitalen Transformation eines Unternehmens oder einer Organisation verantwortlich.<sup>20</sup>

### 3.2.3 Bildung neu denken

Die Wohlfahrtspflege in Thüringen sieht Bildung und Erfahrungswissen fundamental, um dem digitalen Wandel zu begegnen. Neben den genannten Handlungsoptionen sind begleitende Maßnahmen wie spezielle Informationsformate hilfreich, um den Organisationen Basiswissen zu vermitteln und den Blick für strategische Entwicklungen zu schärfen. Workshops bieten sich vor allem für die Entwicklung von kreativen Lösungen zur praktische Anwendung im eigenen Arbeitsfeld an. Dieser Schritt der Sensibilisierung ist unbedingt notwendig, denn das Wissen über Möglichkeiten, Chancen, Veränderungen im Kontext Digitalisierung ist noch zu gering und kann damit die Menschen, die Mitarbeiter, die Nutzer auch nicht befähigen zu adaptieren.

Bei der Personalentwicklung müssen zukünftige Aufgabenfelder bzw. Qualifizierungsabschlüsse Beachtung finden, z. B. des Chief Digital Officers. Die Berufswelt orientiert sich stark an der Digitalisierung, sodass andere, neue Kompetenzen erforderlich sind.

#### Chief Digital Officer

##### Aufgabenprofil

57 %	43 %	
Planung Digitalisierungsstrategie	(Weiter-) Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle	
54 %	36 %	36 %
Schnittstellenmanagement	Projektmanagement	Monitoring

##### Soft Skills

54 %	43 %	43 %
Kommunikationsstärke	Durchsetzungskraft	strategische Denkweise

##### Hard Skills

57 %	46 %	46 %
Verständnis digitaler Strukturen	langjährige Führungserfahrung	verhandlungssichere Englischkenntnisse



Abb. 34: Kompetenzanforderungen und Aufgabenprofil eines Chief Digital Officers; (<https://joblift.de/Presse/chief-digital-officer-positiver-strfaktor-im-auftrag-der-digitalisierung> (abgerufen am 10.10.2019))

<sup>20</sup> Chief Digital Officer (CDO), unter: [https://de.wikipedia.org/wiki/Chief\\_Digital\\_Officer](https://de.wikipedia.org/wiki/Chief_Digital_Officer) (abgerufen am 17.01.2020)

Bestehendes Personal kann so zu internen Experten oder Coaches, zu Multiplikatoren oder auch zu Mentoren ausgebildet werden. Im Ausbildungskontext sind die Berufs-, Fach- und Hochschulen aufgefordert, ihren Lehrplan an die neuen beruflichen Anforderungen anzupassen. Bis heute sind bspw. bei akademischer Ausbildung Digitalisierungsinhalte, wie Data Science, sekundär. Darüber hinaus sind Weiterbildungsangebote für die Beschäftigten der Sozialbranche unabdingbar.

Die Entwicklung zertifizierter Bildungsangebote mit Inhalten zu Grundlagenwissen, Umgang mit digitaler Arbeitsausstattung, Unternehmenskultur, Leadership, Strategie oder zu agilen Methoden sind wesentliche Aspekte, die allem voran gestellt werden sollten. Sie dienen der Professionalisierung, um Qualitätsstandards zu entwickeln sowie dem Abbau eines unreflektierten digitalen Konsums - woraus Handlungs- und Orientierungssicherheit resultieren. KI sollte zukünftig als wesentlicher Faktor in allen Bildungsangeboten berücksichtigt werden, da die diesbezüglichen Entwicklungen schnell voranschreiten, vor allem im Gesundheits- und Pflegewesen.

### Gefragte Soft Skills

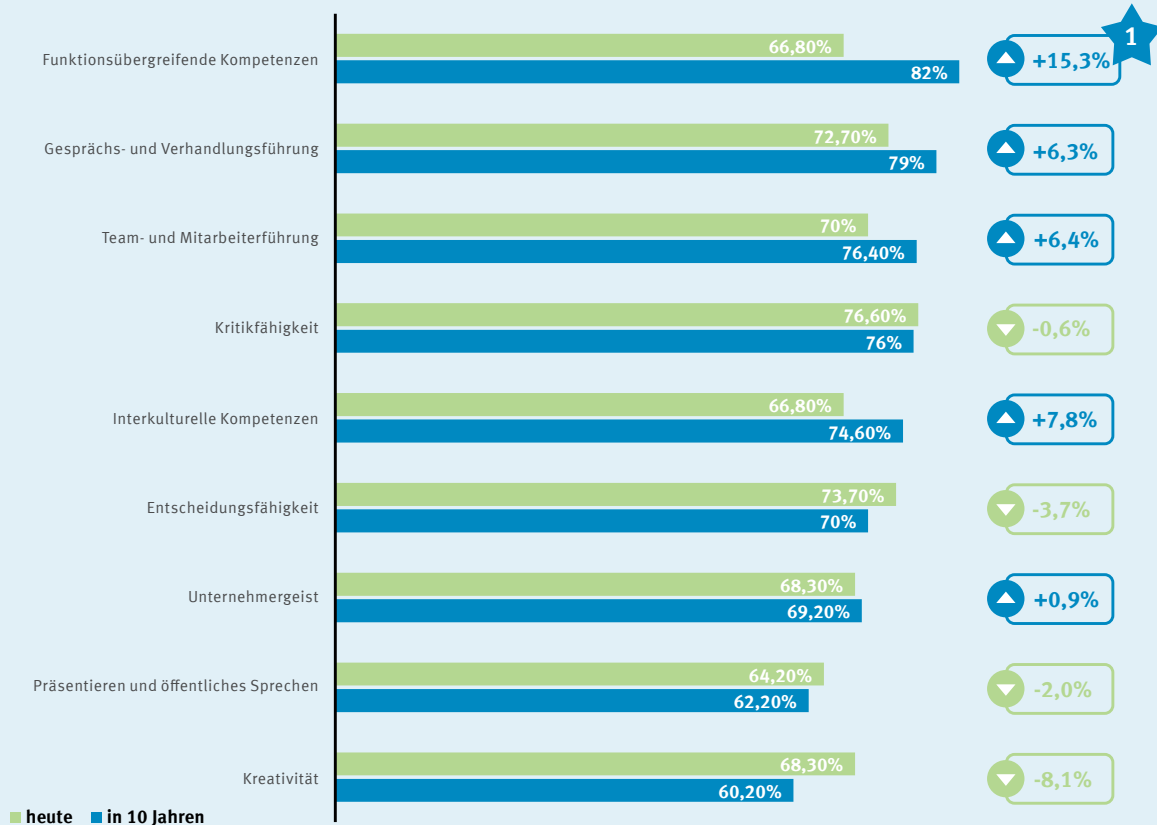


Abb. 35: Welche Fähigkeiten in 10 Jahren am Arbeitsmarkt gebraucht werden.  
[http://www.business-on.de/hamburg/karriereplanung-welche-faehigkeiten-in-zehn-jahren-am-arbeitsmarkt-gefragt-sind-\\_id37696.html](http://www.business-on.de/hamburg/karriereplanung-welche-faehigkeiten-in-zehn-jahren-am-arbeitsmarkt-gefragt-sind-_id37696.html)  
 (abgerufen am 10.10.2019)

Bereits heute wird künstliche Intelligenz bpsw. zur klinischen Diagnose oder Dokumentation genutzt.<sup>21</sup> Diese könnte ebenso interessant für die soziale Arbeit sein, setzt aber auch einen geübten Umgang damit voraus.

Auch bereits bestehende digitale Angebote zu nutzen, setzt ein Grundverständnis über Funktionalitäten voraus. So können KI, AR oder VR im sozialen Kontext genutzt werden für Menschen mit Hilfe- und Unterstützungsbedarf, z. B. Sprachassistenten wie Alexa und Siri, Online-Beratungen wie bei der Caritas oder auch Pflegeplattformen zu Informationszwecken.

Die Befähigung hierfür findet über Bildung und Wissen statt. Die Didaktik wird sich ebenfalls verändern. So gibt es bspw. virtuelle Ergonomietrainer in der Pflegeausbildung, die aufgrund der sensorischen Erfassung von Bewegungsausführungen den Auszubildenden ein visuelles Echtzeit-Feedback geben, um so ergonomische Handlungsabläufe zu erlernen<sup>22</sup>. Bei zukünftigen Bildungskonzepten werden diese Faktoren Berücksichtigung finden müssen.

### 3.2.4 Neue Arbeitsfelder für die Sozialbranche in den Blick nehmen

Die Digitalisierung erweist sich als chancenreiches Entwicklungsfeld. Mit veränderten Produkten und Dienstleistungen können sich soziale Organisationen neu oder anders aufstellen. Die virtuelle Welt lässt neue Formen von Kriminalität, Sucht und Abhängigkeiten oder auch Kommunikation entstehen. Die Beschäftigten in sozialen und helfenden Berufen würden sich so auf veränderte Schwerpunkte und Rahmenbedingungen in ihrem Arbeitsalltag einstellen müssen, bspw. Beratung zu Cyber-Mobbing, Krisenintervention über Videotelefonie, Agieren in virtuellen Beratungsräumen oder Chat-Kommunikation. Aber auch die (Mit-)Entwicklung spezieller Tools oder Software für die Wohlfahrtspflege könnten zukünftige Arbeitsfelder sein. So hat bspw. die Organisation THORN in den USA einen Analysetool (predictive risk modelling tool) zur Vorhersage von Kindeswohlgefährdung in Bezug auf sexuellen Missbrauch von Kindern im Internet entwickelt (<https://www.thorn.org>). Die Sozialbranche in Deutschland könnte in diesem Feld ebenso mitwirken.

Die Serviceleistungen der Wohlfahrtspflege werden sich neu formieren. Die systemische Vernetzung zwischen Kunde - Einrichtung/Träger - Geldgeber in der bisher vorrangig analogen Welt wird sich digital anpassen. Die Entwicklung von Programmen, die es ermöglichen, dass sich alle Beteiligten für einen bestimmten „Klientenfall“ im Sinne einer optimalen Kundenversorgung auf einer Plattform vernetzen, gibt es bereits (bspw. sociallook). Die Herausforderung wird sein, mit diesen Programmen umzugehen und sie fortlaufend zu verbessern und auch den Kunden und alle sonstigen Stakeholder einzubeziehen (Co-Creative-Prozess in der Entwicklung schafft Akzeptanz).

Die Wohlfahrtspflege müsste sich vermehrt dem Prozessmanagement widmen - ein bisher eher unbeliebtes, und teilweise sogar unbekanntes Terrain für die Branche. Unterstützungsangebote mithilfe der Augmented Reality (AR) werden vor allem in der Demenz- und Pflegeforschung forciert. Auch hier könnten neue Aufgabenfelder für die Beschäftigten in Pflegeeinrichtungen entstehen, etwa spezielle Trainings für und mit Hilfebedürftigen in einer AR-Umgebung oder auch der Umgang mit speziellen Assistenzsystemen.

---

21 vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): Was KI für die Medizin bedeutet; unter: <https://www.bmbf.de/de/was-ki-fuer-die-medizin-bedeutet-9177.html> (abgerufen am 10.10.2019)

22 vgl. BMAS, Forschungsbericht 502, 2018, S. 58

# Schlussbemerkung

Die exponentielle Entwicklung digitaler Angebote und Märkte überrollt die Branchen und führt oft auch zu Ängsten, nicht mithalten zu können. Durch die Plattform-Ökonomie drängen zunehmend neue Geschäftsmodelle auf den Markt, die auch die Sozialwirtschaft bereits erreicht haben. So hat sich bspw. [betreut.de/care.com](https://www.betreut.de) (<https://www.betreut.de>) als weltweit größter Onlinemarktplatz für Betreuungsangebote etabliert (27 Mio. Mitglieder in über 20 Ländern, darunter USA, Kanada und große Teile Europas)<sup>23</sup>. Die Branche darf sich also nicht mehr darauf verlassen, dass alles so bleibt, wie es ist. Konkurrenz ist nunmehr auch global zu betrachten und Kunden bewegen sich mehr denn je in der digitalen Welt. Diese Herausforderungen muss die Sozialwirtschaft/Wohlfahrtspflege annehmen (können). Dafür braucht es nicht nur Bewusstsein, Mindset oder Visionen, sondern auch das Training im Umgang mit dem Thema Digitalisierung. Chancen, Grenzen und Perspektiven zu kennen, minimiert Unsicherheit und hilft bei der Orientierung, den digitalen Wandel mitzugestalten!

*„Digitalisierung beginnt nicht in der Steckdose, sondern in den Köpfen.“*

Prof. Helmut Kreidenweis

---

<sup>23</sup> vgl. Prof. Kreidenweis, Helmut: „Den digitalen Wandel gestalten!“, Präsentation zum Vortrag im Rahmen des Fachtages der Caritas Erzbistum Köln, April 2018, S. 10.

# Anhang

Glossar

Quellenverzeichnis

Fragebogen





# Glossar

## Accelerator

Der Begriff „Accelerator“ stammt aus dem englischen Wortschatz und findet vorrangig in der Startup-Welt Verwendung. In der deutsche Übersetzung ist der Begriff „Beschleuniger“ am ehesten zutreffend, denn Accelerators sind meistens Institutionen, die Startups innerhalb eines festgelegten Zeitraums durch intensives Coaching unterstützen und so den Entwicklungsprozess stark beschleunigen und vorantreiben können.

## Agilität

Agilität ist die Gewandtheit, Wendigkeit oder Beweglichkeit von Organisationen und Personen bzw. in Strukturen und Prozessen. Man reagiert flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse und neue Anforderungen. Man ist, etwa in Bezug auf Veränderungen, nicht nur reaktiv, sondern auch proaktiv. Somit beschreibt Agilität auch eine moderne Form von Arbeitsorganisation, deren Ziel insbesondere Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und schnelle Entwicklung in kurzen iterativen Zyklen ist.

## agile Methoden

Agile Methoden sind an Agilität ausgerichtete Vorgehensweisen, um bestimmte Aufgaben oder Projekte mit flexiblen und schlanken Entwicklungsprozessen schnellen und kundenorientierter zu bewerkstelligen. Agil zu sein bedeutet, schrittweise vorzugehen, statt alle Teilbereiche eines Projekts präzise vorzubereiten. Die Einbindung des Teams ist das Herzstück der Methode, so dass sich die Mitarbeiter\*innen größtenteils selbst organisieren und ihre eigenen Aufgaben festlegen, während das Projektmanagement eher eine moderierende Rolle einnimmt. Die bekanntesten agilen Methoden sind Design Thinking, Scrum, Kanban oder auch Business Model Generation.

## Algorithmus

Ein Algorithmus ist ein Verfahren zur Lösung eines mathematischen Problems. Durch die Implementierung von Algorithmen in Programmcodes können Computer in die Lage versetzt werden, Lösungen für bestimmte Problemstellungen zu berechnen, etwa bei der Verarbeitung von Big Data zu Smart Data.

Ein Algorithmus ist, vereinfacht gesagt, eine fest definierte und endliche Vorgehensweise, mit der ein Problem gelöst werden kann. Er enthält Anweisungen, die Schritt für Schritt befolgt werden, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Die einzelnen Schritte sind eindeutig definiert, sodass sie immer in der beabsichtigten Art und Reihenfolge ausgeführt werden.

## Altruismus

Uneigennützig, selbstlos und durch Rücksicht auf andere gekennzeichnete Denk- und Handlungsweise.

## App

App ist die Kurzform für den englischen Begriff application. Damit ist eine Anwendungssoftware gemeint, also ein ausführbares Programm, das eine mehr oder minder nützliche Funktion erfüllt, aber nicht relevant für das Funktionieren eines Systems selbst ist, z. B. Wecker-App, Navigations-App, Spiele-App.

## Arbeitswelt 4.0

Der Begriff „Arbeiten 4.0“ knüpft an die vierte industrielle Revolution an, rückt aber die Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse in den Mittelpunkt - nicht nur im industriellen Sektor, sondern in der gesamten Arbeitswelt. „Arbeiten 1.0“ bezeichnet die beginnende Industriegesellschaft vom Ende des 18. Jahrhunderts und die ersten Arbeiterorganisationen. „Arbeiten 2.0“ sind die beginnende Massenproduktion und die Anfänge des Wohlfahrtsstaates am Ende des 19. Jahrhunderts. „Arbeiten 3.0“ umfasst die Zeit der Konsolidierung des Sozialstaates und der Arbeitnehmerrechte auf Grundlage der sozialen Marktwirtschaft. „Arbeiten 4.0“ wird vernetzter, digitaler und flexibler sein.

## asymmetrisch

Bedeutet, dass etwas nicht symmetrisch ist. Es ist unebenmäßig, ungleichmäßig.

## Chat

Stammt aus dem Englischen „to chat“ und bedeutet „plaudern“ oder auch „sich unterhalten“. Der Begriff wurde vor allem durch das Internet geprägt, etwa wie „Online-Chat“ und bezeichnet damit die elektronische Kommunikation mittels geschriebenen Text in Echtzeit. Die ursprüngliche Form des Internet-Chats ist die reine Form des Textchats, bei dem nur Zeichen ausgetauscht werden können. Mittlerweile kann je nach System eine Ton- und/oder Videospur dazugekommen bzw. den Textchat ersetzen. Man spricht dann von Audio- bzw. Videochat.

## Community

Gemeinschaft, Gruppe von Menschen, die ein gemeinsames Ziel verfolgen, gemeinsame Interessen pflegen oder sich gemeinsamen Wertevorstellungen verpflichtet fühlen. Daher werden Communities meist einer bestimmten Szene zugeordnet, z. B. Gründer-Szene, Gamer- Szene.

## Company building

Ein Begriff aus dem englisch-sprachigen Raum, der überwiegend in der Startup-Welt verwendet wird und eine bestimmte Unternehmens- gründungsform beschreibt. Beim Company building ist ein Investor an dem Entstehen des jeweiligen Unternehmens beteiligt. Im Mittelpunkt des Company-Buildings steht, mit so wenig Aufwendungen wie nur möglich, ein gut organisiertes und erfolgreich arbeitendes Unternehmen zu erschaffen.

## Coworking-Space

Coworking ist ein relativ neues Arbeitsmodell und heißt übersetzt „gemeinsam arbeiten“. Gründer, Freiberufler oder all diejenigen, die sich keine eigene Räumlichkeiten leisten können oder wollen, teilen sich gemeinsam ein Büro - den Coworking- Space. Vor allem Existenzgründer profitieren von diesem Arbeitsmodell, da sie von den erfahrenen Coworkern lernen und gemeinsame Projekte entwickeln können.

## Customer Experience

Die sogenannte “Customer Experience” (kurz: CX) ist die Summe aller Erfahrungen, die ein Kunde bzw. Käufer mit einem Unternehmen hat, das Dienstleistungen oder Waren anbietet. Die CX beschreibt das gesamte Kundenerlebnis - vom ersten Kontakt, z. B. über eine Online Werbung oder Website, bis zum letzten Kontaktpunkt, dem Kauf.

## Customer Journey

Die Customer Journey (Kundenreise) oder auch Buyer’s Journey oder Users Journey genannt ist ein Begriff aus dem Marketing und definiert die einzelnen Etappen, die ein Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet und darüber hinaus. Der Weg des Konsumenten wird in unterschiedliche Phasen eingeteilt und das von der ersten Information bis hin zur Kaufentscheidung. Eine Customer Journey umfasst alle Berührungspunkte (Touchpoints) eines Konsumenten mit einer Marke, einem Produkt oder einer Dienstleistung. Dieser Weg kann anhand einer Customer Journey Map festgehalten werden.

## Cyberkriminalität

Cyberkriminalität (oder auch Internetkriminalität, Cybercrime) umfasst die Straftaten, die sich gegen das Internet, Datennetze, informationstechnische Systeme oder deren Daten richten (Cybercrime im engeren Sinne) oder die mittels dieser Informationstechnik begangen werden, z.B. Phishing persönlicher Zugangsdaten, Aktivitäten im Darknet, Netzwerkeinbrüche, Verbreitung von Schadsoftware (Infizieren von Computern), digitale Erpressung, Fernsteuerung von Computern, Identitätsdiebstahl.

## Cyber-Mobbing

Unter Cyberbullying oder Cybermobbing versteht man die Beleidigung, Bedrohung, Bloßstellung oder Belästigung von Personen mithilfe von Kommunikationsmedien, bspw. über Smartphones, E-Mails, Websites, Foren, Chats und Communities.

## Digitalisierungsstrategie

Sie beschreibt den genauen Plan für ein Verhalten oder Vorgehen, um ein bestimmtes Ziel, nämlich die digitale Transformation, zu erreichen unter Einbeziehung aller von vornherein einzukalkulierender Faktoren.

## digitale Intermediäre

Bezogen auf die Einstufung des digitalen Reifegrades eines Unternehmens können die digitalen Intermediären als diejenigen bezeichnet werden, die bereits erste Digitalisierungsschritte unternommen haben, ihre eingesetzten Technologien jedoch noch große Entwicklungspotenziale aufweisen. Das Management hat erkannt, dass Veränderungsprozesse notwendig sind und daher eine kohärente Digitalisierungsstrategie entwickelt werden sollte. Wesentliche Motivation zum Vorantreiben der Digitalisierung liefern Effizienz- und Kostenaspekte. Investitionen im Bereich der Digitalisierung werden eher zögerlich getätigt. Aus Transformationsperspektive geht der Wandel auch in dieser Gruppe noch zu langsam voran.

## Digital Lab

Ein Digital Lab bietet eine Plattform für die Kooperation zwischen Unternehmen, Startups und Wissenschaft. Ein „Lab“ ist ein physischer oder virtueller Raum, der zur Generierung und Umsetzung neuer innovativer Ideen in einem geschützten Umfeld dient. In den kreativ gestalteten Räumlichkeiten wird eine, oft zeitlich begrenzte, Zusammenarbeit möglich gemacht, um Kommunikation und Austausch außerhalb etablierter Unternehmensstrukturen zu fördern. Mit dem Aufbau eines Digital Lab verfolgen Unternehmen und Konzerne das Ziel mit neuen digitalen Geschäftsmodellen, innovativen Produktideen und digitalen Technologien, für eine digitale Zukunft aufzurüsten.

## digitaler Reifegrad

Die digitale Reife, der Begriff digitaler Reifegrad bzw. das digitale Transformations Reifegradmodell beschreibt wie digital ein Unternehmen aufgestellt ist. Er definiert in welchem Digitalisierungsstadium sich ein Unternehmen bzw. verschiedene Unternehmensbereiche befinden. Die Ermittlung des Ist-Zustandes erfolgt durch die Operationalisierung und Quantifizierung der einzelnen Strukturen und Prozesse, die bei der digitalen Transformation zum Tragen kommen. Ein digitaler Transformationsprozess erfolgt grundsätzlich mehrdimensional. Ein Unternehmen durchläuft unterschiedliche Stadien der digitalen Reife. Die Bestimmung bzw. Messung des digitalen Reifegrads erfolgt anhand verschiedener (Kern-) Dimensionen.

## digitale Tools

Der englische Begriff „tools“ steht für „Werkzeuge“. Unter dem Gesamtbegriff „digitale Tools“ oder auch „digitale Werkzeuge“ werden alle Anwendungen (Programme und Services) und Apps verstanden, die auf einem Rechner, Laptop, Smartphone oder Tablet helfen, eine bestimmte Tätigkeit auszuüben, z.B. PowerPoint, eBooks, digitale Terminplaner.

## digitale Transformation

Die digitale Transformation bezeichnet einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess. Es geht um den zielgerichteten Einsatz von digitalen Technologien, um die eigenen Wertschöpfungsprozesse unter Einsatz von digitalen Technologien neu- oder umzugestalten. Bei der digitalen Transformation betrachtet man drei Ebenen: Prozesse (z.B. Softwareanwendungen), Produkte (z.B. Apps, Navigationsfunktion im Auto) und Geschäftsmodelle (z.B. App-Store, economy- Plattformen wie Amazon).

## disruptive Technologien

Der Begriff „Disruption“ leitet sich von dem englischen Wort „disrupt“ („zerstören“, „unterbrechen“) ab und beschreibt einen Vorgang, der vor allem mit dem Umbruch der Digitalwirtschaft in Zusammenhang gebracht wird: Bestehende, traditionelle Geschäftsmodelle, Produkte, Technologien oder Dienstleistungen werden immer wieder von innovativen Erneuerungen abgelöst und teilweise vollständig verdrängt. Somit unterbrechen disruptive Technologien die bisherige Erfolgsserie etablierter Technologien und verdrängen oder ersetzen diese kurz- bzw. langfristig am Markt, z. B. MP3-Format, Flachbildfernseher, Smartphones, 3D-Drucker.

## E-Business

E-Business ist die Bezeichnung für Electronic Business und kommt aus dem englischen Sprachgebrauch (auch eBusiness). Der Begriff definiert alle elektronisch gesteuerten Geschäftsprozesse. Beim E-Business werden die digitalen Informationstechnologien genutzt, um Geschäftsprozesse zu unterstützen.

## E-Learning

E-Learning bezeichnet das selbstbestimmte Lernen mit elektronischen Medien. Es ist eine Weiterentwicklung des klassischen Fernkurses und entwickelt sich seit dem Jahr 2000 rasant in alle Richtungen der Bildungsnischen. Lernmaterialien wurden früher beim klassischen Fernkurs per Post verschickt. Beim E-Learning sind die Vorgänge alle digital und online. Neben zertifizierten Bildungsangeboten sind aber auch Tutorials auf YouTube, Informieren auf Blogs und in Foren, das Downloaden einer Betriebsanleitung oder das Lesen von E-Books auch Beispiele für E-Learning.

## Experimentierräume

Experimentierräume sind ein Instrument, um innovative, passgenaue und konsensfähige Lösungen für Beschäftigte und Unternehmen auf Grundlage sozialpartnerschaftlicher Vereinbarungen zu befördern. In Experimentierräumen können neue Ansätze in der betrieblichen Praxis für einen begrenzten Zeitraum ergebnisoffen erprobt und wissenschaftlich evaluiert werden. So haben Beschäftigte und Arbeitgeber bspw. die Möglichkeit, innovative Arbeitskonzepte oder digitale Technologien zur Arbeitserleichterung, neue Geschäftsmodelle und Organisationsformen gemeinsam auszuprobieren.

## Fundraising

Die Finanzierung von Nonprofit-Organisationen wird maßgeblich dem Fundraising zugeordnet. Darunter versteht man die systematische Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten einer Nonprofit-Organisation mit dem Zweck, finanzielle oder sachliche Ressourcen (Spenden) zu akquirieren, ohne dass dafür eine Gegenleistung erwartet wird. Die einzuwerbenden Ressourcen sind u. a. Geld, Sachmittel, Wissen, Zeit, kostenlose freiwillige Arbeiten (Ehrenamt), Unterstützung von Lobbyisten usw.

## Heterogenität

Beschreibt die Verschiedenartigkeit, die Ungleichartigkeit bzw. die Uneinheitlichkeit in der Zusammensetzung oder im Aufbau von Elementen einer Menge hinsichtlich eines oder mehrerer Merkmale.

## Home-Office

Home-Office beschreibt eine alternative, flexible Arbeitsform, bei welcher sich der Arbeitsplatz außerhalb des Dienstgebäudes, nämlich zu Hause, befindet. Das Home-Office ist somit ein fest installierter Arbeitsplatz zu Hause. Der Arbeitgeber stellt die dafür notwendige Ausstattung wie PC oder sogar Mobiliar. Der Arbeitnehmer muss an diesem Arbeitsplatz erreichbar sein und arbeiten.

## ICT-Betrieb & Entwicklung

Betrieb und Entwicklung der Information and Communication Technologies (ICT) sind wichtige Größen im digitalen Transformationsprozess und ein-zubeziehende Dimensionen bei der Bewertung des digitalen Reifegrades eines Unternehmens. U.

a. können hier Bewertungskriterien sein: die Anwendung agiler Methoden bei der Abwicklung digitaler Projekte, IT-Infrastruktur oder auch die eigene Unternehmensexpertise in den genannten Handlungsfeldern. Auf Ebene der ICT-Systeme werden die Grundlagen für digitale Projekte, Dienstleistungen, Kommunikation oder auch Transaktion gelegt.

## Inkubator

Inkubatoren sind Einrichtungen, die Unternehmen auf den Weg der Existenzgründung bringen und sie dabei unterstützen. Die Bezeichnung Inkubator im Rahmen der Unternehmensgründung kommt ursprünglich aus der Medizin. Hier wird eine Art Brutkasten für Frühgeborene als Inkubator bezeichnet, der dafür sorgt, dass ein optimales Klima geschaffen wird, in dem die Neugeborenen in Ruhe heranwachsen können. Im übertragenen Sinne übernehmen Inkubatoren auch für Unternehmensgründer eine solche Funktion. Denn Inkubatoren stellen dem Startup eine Umgebung bereit, welche die optimalen Bedingungen erfüllt, um erfolgreich in das Geschäftsleben zu starten. Diese Unterstützungsleistungen gehen von Beratung und Coaching über die Bereitstellung von Mietflächen bis hin zur Infrastrukturausstattung.

## Innovation

In der wörtlichen Übersetzung bedeutet Innovation „Neuerung“ oder „Erneuerung“ und steht damit im Allgemeinen für die mit technischem, sozialem und wirtschaftlichem Wandel einhergehenden (komplexen) Neuerungen. Dieser Wandel zum „Neuen“ wird häufig auch mit Veränderungen gleichgesetzt, sodass im allgemeinen Sprachgebrauch die Begriffe „Innovationen“ und „Veränderungen“ oft zusammenhängend Anwendung finden, z. B. Innovations- und Changemanagement (engl. change = Veränderung).

## Innovation Lab / Innovation Hub

Bei Innovation Labs/Hubs handelt es sich im Prinzip um ausgelagerte Büros, in der Regel örtlich deutlich getrennt von der Unternehmenszentrale. Hinsichtlich ihrer Ausgestaltung und dem Design unterscheiden sie sich oft sehr stark von der Konzernzentrale: keine festen Arbeitsplätze, viel Raum für Kreativität, kein Dresscode. Optisch orientiert man sich sehr deutlich an Startups, die für Agilität und Dynamik stehen. Durch ein Hub oder Lab werden neben räumlichen auch neue personelle Konstellationen geschaffen und alleine schon dadurch die kreativen Denkprozesse stimuliert. Der Innovationsprozess kann also durch die Nutzung eines Labs außerhalb etablierter Routinen vollzogen werden. Ein Innovation Lab bietet die Möglichkeit, die generierten Ideen und neu erdachte Geschäftsmodelle direkt mit geringem Aufwand auszuprobieren und neue Entwürfe durch Experimente zu testen. Ziel ist ganz klar der interdisziplinäre, verschiedene Akteure übergreifende Austausch von Informationen, Wissen und Ideen. Es geht also um die Öffnung des Innovationsprozesses.

## Internet

Die beiden Bestandteile des Begriffs Internet, nämlich Inter = zwischen und Net = Netz verweisen darauf, dass es um den Austausch von Daten zwischen Computern über Telekommunikationsnetze geht. Das Internet lässt sich als ein dezentral organisiertes, globales Rechnernetz charakterisieren, das aus einer Vielzahl miteinander verbundener Einzelnetze gebildet wird und in dem die Kommunikation zwischen den einzelnen Rechnern auf der Grundlage des Transmission Control Protocol/Internet Protocol (TCP/IP) erfolgt.

## Intranet

Ein Intranet ist ein betriebsinternes Computernetzwerk zur Übermittlung von Informationen und Daten zwischen Abteilungen, Filialen, Arbeitsstellen usw.

Es kann unabhängig vom Internet genutzt werden und ist für Betriebsexterne nicht zugänglich.

## Künstliche Intelligenz (KI)

Künstliche Intelligenz, auch Artificial Intelligence (AI), ist der Überbegriff für Anwendungen, bei denen Maschinen menschenähnliche Intelligenzleistungen wie Lernen, Urteilen und Problemlösen erbringen. Die Technologie des maschinellen Lernens (ML) - ein Teilgebiet der künstlichen Intelligenz - lehrt Computer aus Daten und Erfahrung zu lernen und Aufgaben immer besser auszuführen. Ausgefeilte Algorithmen können in unstrukturierten Datensätzen wie Bildern, Texten oder gesprochener Sprache Muster erkennen und anhand dieser Entscheidungen selbstständig treffen.

## Leadership

Unter Leadership wird weit mehr verstanden, als Führung oder Management. Während das Management eher plant, organisiert, verwaltet, kontrolliert oder Problemlösungen herbeiführt, ist ein Leader jemand, der seine Mitarbeiter motiviert, mobilisiert, inspiriert und visionär ist. Ein Leader schafft Veränderungen, beschäftigt sich mit der Zukunft und ist Motor für das quantitative und qualitative Wachstum des Unternehmens.



## mobiles Arbeiten

Anders als beim Home-Office erhält der Arbeitnehmer beim mobilen Arbeiten lediglich einen Arbeitsauftrag. Wann und wo dieser erfüllt wird, ist egal (z. B. Parkanlage, Café). Diese spezielle Arbeitsform ist natürlich abhängig von der Branche und dem Arbeitsauftrag. Vor allem in Kreativ- oder Entwicklungsbereichen ist mobiles Arbeiten eine gängige Arbeitsform.

## Multiplikator

Im bildungssprachlichen Gebrauch versteht man Multiplikatoren als Personen, Institutionen oder Medien, die Informationen, Wissen, Können weitergeben und dadurch zu deren Verbreitung beitragen.

## New Work

In der deutschen Übersetzung als „Neue Arbeit“ bezeichnet, ergibt sich dieser Begriff aus der heutigen Konsequenz aus der Globalisierung und Digitalisierung. Im Zuge der digitalen Transformation verändern sich nicht nur die Märkte und Kundenansprüche, sondern auch die Art, zu arbeiten. Klassische Hierarchien, Arbeitszeiten und Arbeitsumfelder lösen sich zugunsten kreativer und flexibler Arbeitsmethoden auf. Durch die digitalen Technologien ist es Mitarbeiter\*innen grundsätzlich möglich, von jedem Ort der Welt aus zu arbeiten. Hierdurch haben sich diverse neue Arbeitsumfelder etabliert, etwa wie das Home Office oder Coworking Spaces. Auch im Kundendienst und unterwegs haben die meisten Mitarbeiter\*innen Zugriff auf alle Unternehmensdaten und können diese nutzen. Ebenso lösen sich die traditionellen Hierarchien in Unternehmen immer weiter auf. Die Belegschaft empfängt längst schon nicht mehr nur Befehle von der Führungsebene, die sie dann auszuführen hat. Das flexible und selbstbestimmte Arbeiten an unterschiedlichen Orten setzt eine hohe Eigenverantwortlichkeit voraus. Die Unternehmensführung muss ihren Mitarbeiter\*innen zutrauen, kluge Entscheidungen im Sinne des Unternehmens zu treffen und diese umzusetzen. Eine hohe Flexibilität beim Arbeiten und die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorstellungen einzubringen und umzusetzen, zeichnen das New Work Konzept daher aus.

## Online-Marketing

Beim Online-Marketing werden Marketing-Maßnahmen in Online-Medien umgesetzt. Der Fokus liegt häufig auf der Kommunikationspolitik, da per Internet eine große Anzahl an Interessenten und potentiellen Kunden erreicht werden können. Aber auch andere Marketingbereiche können über das Online-Marketing gut bedient werden. So sind bspw. Online-Shops Vertriebskanäle, die einen direkten Einfluss auf die Distributions- und Preispolitik eines Unternehmens nehmen können.

## peer-to-peer-Marketing

Beim peer-to-peer-Marketing geht es nicht um die reine Inhaltsvermittlung eines Produktes oder einer Marke durch klassische Werbemaßnahmen. Man setzt hier auf Werbung durch Empfehlungen durch Freunde oder Familie. Der Kunde soll von einem Produkt oder einem Unternehmen überzeugt sein und im Idealfall eine persönliche Bindung dazu empfinden. Damit soll sichergestellt werden, dass sie Freunden, Verwandten, Bekannten oder Kollegen - ihren sogenannten Peers - Empfehlungen aussprechen. Die Werbebotschaft wird somit durch Mundpropaganda transportiert.

## Scoring

Der Begriff „scoring“ bedeutet übersetzt „Wertung“ und beschreibt ein Analyseverfahren auf Grundlage eines Punktesystems, welches ursprünglich bei Kreditvergabegeschäften zur Bonitätsprüfung von Kunden zur Anwendung kommt. Dieses Analyseverfahren wird mittlerweile vielseitig in anderen Bereichen eingesetzt, so z. B. bei der Bewertung des digitalen Reifegrades eines Unternehmens.

## Smart Data

Während es bei dem Begriff „Big Data“ um die Speicherung und Verarbeitung sehr großer Datenmengen geht, bedeutet Smart Data, aus diesen Daten einen Nutzen zu ziehen und sie auf intelligente Weise zu verarbeiten. Daten bekommen erst dann einen Mehrwert, wenn sie gewinnbringend analysiert werden. Smart Data ist somit die Weiterentwicklung der Big Data.

## Smart Devices

Smart Devices sind elektronische Geräte, die kabellos, mobil, vernetzt und mit verschiedenen Sensoren (z. B. Geosensoren, Gyroskopen, Temperatur oder auch Kamera) ausgerüstet sind. Hierunter fallen zum Beispiel Smartphones, Tablet PCs und Datenbrillen (google-glass).

## Smart Grid

Das Smart Grid ist ein intelligentes Stromnetz. Ein Netz wird dann intelligent, wenn innerhalb des Netzes ein Informationsaustausch erfolgt, mit dessen Hilfe die Stromerzeugung, der Verbrauch und die Speicherung dynamisch gesteuert werden können.

## Smart Home

Smart Home ist der Oberbegriff für die Vernetzung von Technik in Wohngebäuden. Vernetzbar sind Geräte und Komponenten der Haustechnik, Unterhaltungselektronik, Multimediatechnik oder Haushaltsklein- und -großgeräte. Im Smart Home werden Abläufe automatisiert und zentral gesteuert oder aus der Ferne bedient.

## Smart Sensor

Ein Smart Sensor ist ein intelligenter Sensor, ausgestattet mit Rechenleistung. Er kann physikalische Größen erfassen, diese nach vorgegebenen Funktionen verarbeiten und als digitale Information ausgeben. Entsprechende Sensoren arbeiten exakt und können Messwerte, die durch Rauschen oder andere Störungen beeinträchtigt werden, so bearbeiten, dass das Messergebnis dadurch nicht beeinträchtigt wird. Eingesetzt werden Smart Sensors u. a. in Wissenschaft und Forschung, bei der Überwachung und der Kontrolle von Umwelteinflüssen, in Wetterstationen oder bei der Steuerung von Smart Grids.

## Social Media

Der Begriff Social Media umfasst die Gesamtheit der Medien und Technologien, die auf digitalem Weg einen Austausch von Medieninhalten ermöglichen. Social Media vernetzen ihre Nutzer in sozialmediale Dialoge. Social Media unterscheiden sich von den klassischen Massenmedien durch die ausschließliche Nutzung digitaler Kommunikationskanäle. Zu den bekanntesten Social Media Plattformen gehören Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat, Pinterest u. v. m.

## Social Startups

Bei den Social Startups handelt es sich um neu gegründete Sozialunternehmen bzw. um Existengründer\*innen im Sozialen Sektor. Für Sozialunternehmen steht die gesellschaftliche Wirkung ihrer Geschäftstätigkeit (Social Impact) im Vordergrund. Meist bezieht sich ihre Geschäftstätigkeit auf das Lösen von gesellschaftlichen oder ökologischen Problemen.

## Software

Bei dem englischen Begriff Software, der übersetzt weiche Ware bzw. leicht veränderte Komponente bedeutet, handelt es sich um das gesamte Programm, welches erforderlich ist für den Betrieb in der elektronischen Datenverarbeitung (EDV). Das Gegenteil der Software ist die Hardware.

## Tablet

Ein Tablet (in der deutschen Übersetzung Schreibtafel, Notizblock) oder Tabletcomputer, Tablet-PC, ist ein tragbarer, flacher Computer in besonders leichter Ausführung mit einem Touch-screen, aber anders als bei Notebooks, ohne ausklappbare mechanische Tastatur. Ein Tablet ist eine spezielle Bauform eines Personal Computers, das zu den Handheld-Geräten (aufgrund der kleinen Größe in neuer Hand haltbar) zählt.

## Transformationsmanagement

Anders als beim Changemanagement, welches sich auf die Planung und Umsetzung konkreter Handlungen oder Projekte im Veränderungsprozess konzentriert, geht es beim Transformationsmanagement um die Umwälzung vom Altem hin zu Neuem, die Neuedefinition von Geschäftsmodellen, die Neuerfindung des Unternehmens. Es geht darum, die gesamte Unternehmensvision neu zu entwickeln. Transformation ist ein langfristiger Prozess, der viele Geschäftseinheiten betrifft. Während es für das Changemanagement klare Methoden und Tools gibt, sind bei Transformationsprozessen eher Kreativität, Experimentierfreude und Agilität gefragt.

## Unternehmenskultur

Die Unternehmenskultur beschreibt die Werte, Normen und Einstellungen, welche die Entscheidungen, Handlungen und das Verhalten der Mitglieder einer Organisation prägen. Dazu zählt wie ein Unternehmen in der Rangfolge der Mitarbeiter aufgebaut ist sowie die Funktion und Wirkung der einzelnen Geschäftsebenen untereinander bzw. mit dem Kunden.

## virtuell

Virtualität beschreibt die Eigenschaft einer Sache, die nicht in Wirklichkeit existiert, aber als echt erscheint. Virtuelle Dinge gleichen in ihrem Wesen und in ihrer Wirkung der real existierenden Sache, bspw. virtuelle Wohnräume oder Klassenzimmer, virtuelle Berater, virtuelle Landschaften. Die virtuelle Realität (virtual reality) ist also nur eine „Scheinwelt“, die sich an der Entität (das real Existierende) orientiert bzw. diese kopiert.

## Wirtschaftstreiber

Ein Treiber ist ein Indikator, der etwas in Gang bringt oder der etwas beschleunigt. Im Wirtschaftskontext sind Treiber bestimmte Faktoren (branchenunabhängig), auf die die Wirtschaft reagiert und wodurch eine wirtschaftliche Entwicklung bzw. wirtschaftliches Wachstum erzielt wird, bspw. Digitalisierung.

# Quellenverzeichnis

## Literatur

**BMAS** Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Weissbuch - Arbeiten 4.0. Januar 2017, Berlin, Seite 51.

**BMAS** Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Einsatz von digitalen Assistenzsystemen im Betrieb, 4.2 Systeme mit mittlerem Anforderungsniveau, In: Forschungsbericht 502, 2018, Berlin, Seite 58.

**BSP** Business School Berlin GmbH (Hrsg.): Leitfaden: Mittelstand im Wandel - Wie ein Unternehmen seinen digitalen Reifegrad ermitteln kann. In: Schriftenreihe Mittelstand 4.0 des Verlags HBP University Press, Dezember 2016, Berlin, Seiten 6 – 8.

**DUFFT**, Nicole; **KREUTTER**, Peter, **PETERS**, Stephan, **OLFE**, Frieder: Digitalisierung in Non-Profit- Organisationen. Studie der Stiftung WHU, Capgemini u. Haniel Stiftung, Dezember 2017, Seiten 4 – 39.

**IAB** Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Veränderung des Substituierbarkeitspotenzials nach Berufssegmenten, In: IAB-Kurzbericht Nr. 4/2018, Nürnberg 2018, Seiten 5 – 6.

**Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (Hrsg.):** Social Entrepreneurship in Deutschland, 1.6 Innovationskraft und Technologie, In: Deutscher Social Entrepreneurship Monitor (DSEM) 2018, Seite 30.

**TMASGFF** Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (Hrsg.): Willkommen in Thüringen - Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung. Februar 2018, Erfurt, Seite 63.

**TMWAT** Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Technologie und **TMSFG** Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit (Hrsg.): Sozialwirtschaftsbericht Thüringen, Langfassung. April 2012, Erfurt, Seite 13.

## Internet

**von Harsdorf, Max:** „Digital Labs: Ein Geben und ein Nehmen“, unter: <https://berlinvalley.com/digital-labs-ein-geben-und-nehmen/> (abgerufen am 03.09.2019)

**BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung:** „Was KI für die Medizin bedeutet“, unter: <https://www.bmbf.de/de/was-ki-fuer-die-medin-zin-bedeutet-9177.html> (abgerufen am 10.10.2019)

**Prof. Dr. Schellberg, Klaus:** „Digitale Kompetenz: Wo steht der Nachwuchs in der Sozialen Arbeit?“, unter: <https://www.fokus-sozialmanagement.de/digitale-kompetenz-als-innovationstreiber-wo-steht-die-sozialwirtschaft/> (abgerufen am 15.10.2019)

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (Hrsg.): **Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege, Gesamtstatistik 2016**, unter: [https://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/Statistik/BAGFW\\_Gesamts\\_tatistik\\_2016.pdf](https://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/Statistik/BAGFW_Gesamts_tatistik_2016.pdf) (abgerufen am 15.10.2019)

Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deutschland (Hrsg.): **„Jobmotor Sozialwirtschaft - Wachstumsbranche in Zeiten der globalen Krise“**, unter: <https://www.presseportal.de/pm/60247/2424761>, „vom Kostenträger zum Wachstumsmotor?“ (abgerufen am 15.10.2019)

Hootsuite, **Blogeintrag: zu den Altersgruppen der weltweiten Social Media Nutzer**, unter: <https://blog.hootsuite.com> (abgerufen am 18.02.2020)

Prof. Kreidenweis, Helmut: **„Den digitalen Wandel gestalten - Grundlagen, Methoden, Handlungsansätze“**, KI Consult, April 2018, unter: <https://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/tagungsdokumentationen/.content/galleries/downloads/digitalen-wandel-gestalten/01-Den-digitalen-Wandel-gestalten-Prof.-Kreidenweis.pdf> (abgerufen am 06.03.2020)

Bundesamt für Statistik (Destatis): **Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte am Arbeitsort, Deutschland, Wirtschaftsabschnitt WZ08-Q Gesundheits- und Sozialwesen**, unter: <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?operation=previous&levelindex=4&levelid=1598615403912&levelid=1598615271694&step=3#abreadcrumb> (abgerufen am 28.08.2020)

## Vorträge / Präsentationen

Prof. Dr. Mörstedt, Britta: **„Generation Z - geht´s noch?!“**, Private Hochschule Göttingen, Präsentation zum Vortrag im Rahmen des Regionalen Workshops des Regionalbeirats für Arbeitsmarktpolitik Nordthüringen, Januar 2018, Nordhausen.

## Für das Glossar herangezogene Quellen

**Accelerator**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/accelerator?interstitial> (abgerufen am 31.01.2020)

**Agilität**, unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/agilitaet-99882> (abgerufen am 31.01.2020)

**agile Methoden**, unter: <https://brainbirds.de/service/glossar/agile-methoden/> (abgerufen am 31.01.2020)

**Algorithmus**, In: BMAS Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Weissbuch – Arbeiten 4.0, Januar 2017, S. 198.

**App**, unter: <https://www.klicksafe.de/themen/kommunizieren/apps/eine-app-was-ist-das/> (abgerufen am 31.01.2020)

**Arbeitswelt 4.0**, In: BMAS Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Weissbuch – Arbeiten 4.0, Januar 2017, S. 198.

**Chat**, unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Chat> (abgerufen am 31.01.2020)

**Company building**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/company-building?interstitial> (abgerufen am 31.01.2020)

**Coworking-Space**, unter: <https://www.fuer-gruender.de/wissen/unternehmen-gruenden/buero/coworking-space/> (abgerufen am 31.01.2020)

**Customer Experience**, unter: <https://www.sem-deutschland.de/inbound-marketing-agentur/online-marketing-glossar/customer-experience/> (abgerufen am 31.01.2020) sowie unter: [https://de.ryte.com/wiki/Customer\\_Experience](https://de.ryte.com/wiki/Customer_Experience) (abgerufen am 31.01.2020)

**Customer Journey**, unter: <https://www.sem-deutschland.de/inbound-marketing-agentur/online-marketing-glossar/customer-journey/> (abgerufen am 31.01.2020)

**Cyberkriminalität**, unter: [https://www.bka.de/DE/UnsereAufgaben/Deliktsbereiche/Internetkriminalitaet/internetkriminalitaet\\_node.html](https://www.bka.de/DE/UnsereAufgaben/Deliktsbereiche/Internetkriminalitaet/internetkriminalitaet_node.html) (abgerufen am 31.01.2020)

**Cyber-Mobbing**, unter: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/kinder-und-jugend/medienkompetenz/was-ist-cybermobbing-/86484> (abgerufen am 31.01.2020)

**Digitale Intermediäre**, In: BSP Business School Berlin GmbH (Hrsg.): Leitfaden: Mittelstand im Wandel - Wie ein Unternehmen seinen digitalen Reifegrad ermitteln kann. In: Schriftenreihe Mittelstand 4.0 des Verlags HBP University Press, Dezember 2016, Berlin, S. 8.

**Digital Lab**, unter: <https://www.etventure.de/digital-lab/> (abgerufen am 31.01.2020)

**digitaler Reifegrad**, unter: <https://youccom.de/digitale-transformation-digitalisierung/digitaler-reifegrad-digitale-transformation-reifegradmodell/> (abgerufen am 31.01.2020) und unter: <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/technology/articles/digitaler-reifegrad-business-studie.html> (abgerufen am 31.01.2020)

**digitale Tools**, unter: <https://wb-web.de/wissen/medien/digitale-werkzeuge.html> (abgerufen am 31.01.2020)

**digitale Transformation**, unter: [https://de.wikipedia.org/wiki/Digitale\\_Transformation](https://de.wikipedia.org/wiki/Digitale_Transformation) (abgerufen am 31.01.2020) und unter: <https://www.etventure.de/digitale-transformation/> (abgerufen am 31.01.2020)

**disruptive Technologien**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/disruption?interstitial> (abgerufen am 03.02.2020) und unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/disruptive-technologien-54194> (abgerufen am 03.02.2020)

**E-Business**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/e-business?interstitial> (abgerufen am 03.02.2020)

**E-Learning**, unter: <https://medienkompass.de/was-ist-e-learning/> (abgerufen am 03.02.2020)

**Experimentierräume**, unter: <https://www.experimentierraume.de/die-idee/was-sind-experimentierraume/> (abgerufen am 03.02.2020)

**Fundraising**, unter: [https://www.europeanfinanceforum.org/wp-content/uploads/2017/04/Baechstaedt\\_NPO\\_Fin.pdf](https://www.europeanfinanceforum.org/wp-content/uploads/2017/04/Baechstaedt_NPO_Fin.pdf) (abgerufen am 03.02.2020) und unter: <https://www.dasbibliothekswissen.de/Fundraising-%E2%80%93-Definition.html?wa=IPEMBI19> (abgerufen am 03.02.2020)

**ICT-Betrieb & Entwicklung**, unter: <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0042-059X-2016-2-98/gestaltungsbereiche-der-digitalen-transformation-von-unternehmen-entwicklung-eines-reifegradmodells-jahrgang-70-2016-heft-2> (abgerufen am 04.02.2020)

**Inkubator**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/inkubator?interstitial> (abgerufen am 04.02.2020)

**Innovation**, unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/innovation-39624> (abgerufen am 04.02.2020)

**Innovation Lab/Innovation Hub**, unter: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/innovation/blog/was-sind-innovation-labs/> (abgerufen am 04.02.2020) und unter: <https://www.humanresourcesmanager.de/news/innovation-hubs-wie-funktionieren-sie-und-wer-profitiert.html> (abgerufen am 04.02.2020)

**Internet**, unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/internet-37192> (abgerufen am 04.02.2020)

**Intranet**, unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Intranet> (abgerufen am 04.02.2020)

**Künstliche Intelligenz (KI)**, unter: <https://news.sap.com/germany/2018/03/was-ist-kuenstliche-intelligenz/> (abgerufen am 04.02.2020)

**Leadership**, unter: <https://www.business-wissen.de/artikel/fuehrungskraft-management-ist-nicht-gleich-leadership/> (abgerufen am 05.02.2020)

**mobiles Arbeiten**, unter: <https://www.aktiv-online.de/ratgeber/homeoffice-und-mobiles-arbeiten-welche-rechte-arbeitnehmer-haben-2829> (abgerufen am 05.02.2020)

**Multiplikator**, unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Multiplikator> (abgerufen am 12.02.2020)

**New Work**, unter: <https://digital-magazin.de/new-work-definition/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Online-Marketing**, unter: <https://www.onlinemarketing-praxis.de/glossar/onlinemarketing> (abgerufen am 13.02.2020)

**peer-to-peer-Marketing**, unter: <https://real2business.de/peer-to-peer-marketingstrategie/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Scoring**, unter: <https://www.rechnungswesen-verstehen.de/lexikon/scoring.php> (abgerufen am 13.02.2020)

**Smart Data**, unter: <https://www.mso-digital.de/wiki/smart-data/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Smart Devices**, unter [https://www.iml.fraunhofer.de/de/themengebiete/informationslogistik\\_und\\_assistenzsysteme/smart\\_devices.html](https://www.iml.fraunhofer.de/de/themengebiete/informationslogistik_und_assistenzsysteme/smart_devices.html) (abgerufen am 13.02.2020)

**Smart Grid**, unter: <https://www.eon.de/de/eonerleben/smart-grid-so-funktioniert-das-intelligente-stromnetz.html> (abgerufen am 13.02.2020)

**Smart Home**, unter: <https://www.bigdata-insider.de/was-ist-smart-home-a-809018/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Smart Sensor**, unter: <https://www.itwissen.info/smart-sensor-Intelligenter-Sensor.html> (abgerufen am 13.02.2020)

**Social Media**, unter: <https://www.seo-analyse.com/seo-lexikon/s/social-media/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Social Startups**, unter: <https://www.existenzgruender.de/DE/Gruendung-vorbereiten/Entscheidung/Ihre-Branche/Social-Start-ups/inhalt.html> (abgerufen am 13.02.2020)

**Software**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/software?interstitial> (abgerufen am 13.02.2020)

**Tablet**, unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Tabletcomputer> (abgerufen am 13.02.2020)

**Transformationsmanagement**, unter: <https://transformation.work/dialog/impulse/change-und-transformation-ein-paar-schuhe/> (abgerufen am 13.02.2020)

**Unternehmenskultur**, unter: <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/unternehmenskultur?interstitial> (abgerufen am 13.02.2020)

**virtuell**, unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Virtualit%C3%A4t> (abgerufen am 13.02.2020)

## Bildnachweis

Die im Text ohne Quellenangaben verwendeten Bilder und Fotografien wurden durch die GFAW erstellt oder lizenziert erworben.





# Fragebogen

## Allgemeines

### 1. Welchem Wohlfahrtsverband gehört Ihre Organisation an?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- AWO Landesverband Thüringen e.V. Caritasverband für das Bistum Erfurt e.V. Der Paritätische Landesverband Thüringen e.V.
- DRK Landesverband Thüringen e.V. Diakonie Mitteldeutschland e.V.

### 2. Welcher Rechtsform gehört Ihre Organisation an?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- eingetragener Verein (e.V.)
- gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)
- Sonstige (bitte benennen):

### 3. In welchem Arbeitsfeld der Wohlfahrtspflege ist Ihre Organisation tätig?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Altenhilfe/Angebote für Senioren
- Kinderbetreuung (Kita)
- Kinder-, Jugend-, Familienhilfe (z. B. Ferien- u. Freizeitgestaltung, Kinder- u. Jugendtreffs) Migranten-, Flüchtlingshilfe
- Beratungsstellen (z. B. Schuldner-, Sucht-, Insolvenz-, Verbraucher-, Ehe-, Sozialberatung)
- Behindertenhilfe
- Sonstiges:

### 4. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Organisation beschäftigt?

Hierbei ist nicht der gesamte Dachverband gemeint, sondern nur die Organisation in der Sie derzeit arbeiten.

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- bis 49
- 50 bis 149
- 150 bis 249
- 250 bis 499
- 500 bis 999
- mehr als 1000

### 5. Welche Position nehmen Sie in ihrer Organisation ein?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Vorstand/Geschäftsführer\*in
- Führungskraft
- Projekt-, Teamleiter\*in
- Mitarbeiter\*in
- Beauftragte\*r für besondere Aufgaben (z. B. IT, Datenschutz, Qualitätsmanagement, Digitalisierung)
- Sonstiges:

#### 6. Welches Geschlecht haben Sie?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- weiblich
- männlich
- inter

#### 7. Wie alt sind Sie?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- bis 19 Jahre
- 20 bis 29 Jahre
- 30 bis 39 Jahre
- 40 bis 49 Jahre
- 50 bis 59 Jahre
- 60 und älter

## Bedeutung und Stellenwert von Digitalisierung in der eigenen Organisation

#### 8. Was verstehen Sie unter Digitalisierung?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Die digitale Umwandlung und Darstellung von Information und Kommunikation.
- Die digitale Modifikation von Instrumenten, Geräten und Fahrzeugen.
- Disruptive Technologien und innovative Geschäftsmodelle, sowie Automatisierung, Flexibilisierung und Individualisierung.

Hinweis Disruption: Disruption ist ein Prozess, bei dem ein bestehendes Geschäftsmodell oder ein gesamter Markt durch eine stark wachsende Innovation abgelöst beziehungsweise „zerschlagen“ wird.

#### 9. Welchen Stellenwert genießt das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Es existiert eine verschriftlichte und allen Mitarbeitern bekannte Strategie zur Digitalisierung.
- Es wird an einzelnen digitalen Projekten gearbeitet, eine übergreifende Strategie ist jedoch nicht vorhanden.
- Es wird momentan eine Strategie geplant.
- Das Thema wird oft andiskutiert, aber zu Projekten ist es noch nicht gekommen.
- Es wurde sich noch nicht damit beschäftigt.

10. Gibt es in Ihrer Organisation einen Beauftragten für Digitalisierung?

(Nicht gleichzusetzen mit IT)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

- hauptamtlich
- ehrenamtlich
- intern
- extern
- weder noch

11. Gibt es in Ihrer Organisation einen IT- oder Netzwerkadministrator?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

12. Hat Ihre Organisation schon einmal, .

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- selbst digitale Tools entwickelt?
- selbst Software entwickelt?
- Software entwickeln lassen?
- Weder noch.
- Sonstiges:

13. Werden regelmäßig Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung angeboten?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- zur eigenen Software
- digitale Transformation New Work
- Agilität
- E-Business
- IT-Management
- medienpädagogische Angebote/ Kompetenzen
- Nein
- Sonstiges:

14. Wie wichtig ist die Digitalisierung für die folgenden Bereiche in ihrer Organisation?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(wichtig, eher wichtig, eher nicht wichtig, nicht wichtig)

- Sekretariat
- Personalabteilung/Personalwesen
- Buchhaltung/Rechnungswesen/Controlling
- Projektmanagement Beratung/Klientenarbeit
- Marketing/Öffentlichkeitsarbeit
- IT-Abteilung
- Haus- und Gebäudetechnik

## Bestandsaufnahme der Digitalisierung in Organisationen der Wohlfahrtspflege

### 15. Nutzen Sie folgende Technik/ Ausstattung zur Ausübung ihrer täglichen Arbeit?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(Ja, Nein, k.A.)

- PC/Laptop
- Tablet
- Smartphone
- Diensthandy
- Telefon
- Beamer
- Whiteboard
- Flipchart
- Digitale Präsentationswand

### 16. Was nutzt Ihre Organisation im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit um sich beispielsweise am Markt bemerkbar zu machen?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(Ja, Nein, k.A.)

- Social Media
- Printmedia
- Online Marketing
- Konferenzen und Messen
- Peer-to-Peer Marketing
- Fundraising Software

Social-Media: Facebook, Snapchat, Instagram, Pinterest, Xing, LinkedIn

Printmedia: Zeitung, Zeitschriften, Briefe, Rundschreiben, (Kataloge)

Online Marketing: Website der Orga, Podcasts, YouTube, Newsletter Software, Cloud-Marketing, SEO, Ads- Kampagnen

### 17. Zur Kommunikation mit den Klienten und Kunden, als auch zur Kommunikation unter den Mitarbeitern nutzen Sie:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(Ja, Nein, k.A.)

- Telefon (z. B Festnetz, Mobil, SMS) E-Mail
- Intranet
- Social Media (z. B. Facebook, LinkedIn,...)
- Chats/Apps (Skype, Messenger-Dienste,...)
- persönliche Gespräche/Teamsitzungen

### 18. Zufriedenheit über Technik und Geschwindigkeit:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(sehr gut, gut, befriedigend, ausreichend, mangelhaft, ungenügend)

- Wie stufen Sie die Ihnen zur Verfügung gestellte Technik am Arbeitsplatz (PC/Telefon,...) ein?
- Wie stufen Sie die Geschwindigkeit Ihres Computers am Arbeitsplatz ein? (Zum Beispiel beim Bearbeiten von Office-Anwendungen)
- Wie stufen Sie die Geschwindigkeit Ihres Computers zum Netzwerk ein?
- Wie stufen Sie die Geschwindigkeit des Internets ein?
- Wie ist die Stabilität des Netzwerkes in dem sich Ihr Computer befindet?

## Einschätzung der Veränderungen in der Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung

### 19. Sind Sie der Meinung, dass Digitalisierung die Wohlfahrtspflege und dessen Arbeit verändern wird?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

(trifft zu, trifft eher zu, teils-teils, trifft eher nicht zu, trifft nicht zu)

- Wird die Digitalisierung die Wohlfahrtspflege und dessen Arbeit Ihrer Meinung nach verändern?
- Hat sich Ihre tägliche Arbeit durch Digitalisierung bereits verändert?
- Bereitet sich Ihre Organisation bereits jetzt schon auf mögliche Veränderungen durch Digitalisierung vor?

### 20. Wo sehen Sie Chancen für Ihre Arbeit durch Digitalisierung?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Verbesserung von Arbeitsbedingungen.
- Ein besserer Zugang zu Wissen, Bildung und gesellschaftlichen Diskursen.
- Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch mobiles Arbeiten.
- Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen.
- Ich sehe keine Chancen durch Digitalisierung.
- Weder noch.
- Sonstiges:

### 21. Wo sehen Sie Hürden für Ihre Arbeit durch Digitalisierung?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Fehlende Digitalisierungsstrategie.
- Veraltete Unternehmenskultur.
- Fehlendes Verständnis auf Leitungs- und Führungsebene.
- Fehlende Infrastruktur für digitales Arbeiten.
- KollegInnen sind nicht digital affin.
- Hohe und zahlreiche Datenschutzbedenken.
- Fehlendes Verständnis für den Nutzen digitaler Arbeitsprozesse.
- Fehlende Zeit, sich intensiv mit dem Thema zu beschäftigen.
- Fördermöglichkeiten zur Erprobung modellhafter Projekte stehen nicht zur Verfügung.
- Geld für derartig Zusätzliches ist nie vorhanden.
- Berater zu diesem Thema sind teuer.
- Berater zu diesem Thema sind schwer zu finden.
- Sonstiges:

## 22. Wie ist der Stand der Thüringer Wohlfahrtspflege, wenn Sie an Digitalisierung denken?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Die Digitalisierung in der Wohlfahrtspflege entwickelt sich genauso schnell wie in anderen Bereichen (z. B. Gesundheitswesen, Industrie, Wirtschaft).
- Die Digitalisierung in der Wohlfahrtspflege entwickelt sich ein wenig langsamer als in anderen Bereichen.
- Die Digitalisierung in der Wohlfahrtspflege hat sich kaum oder noch gar nicht entwickelt.

## Unterstützungsmaßnahmen

### 23. Wo sehen Sie für sich bzw. Ihre Organisation Unterstützungsbedarf im Kontext von Digitalisierung?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Fördermöglichkeiten zur Erprobung modellhafter Projektansätze.
- Bildungsangebote für Führungskräfte und Mitarbeiter.
- Begleitstrukturen, die bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen beratend zur Verfügung stehen.
- Kostenfreie Leitfäden oder Maßnahmenkataloge zur allgemeinen Information über mögliche Digitalisierungsprozesse im Sozialwesen.
- Regelmäßiger Austausch mit Fachgremien/Fachinstanzen zum Thema Digitalisierung in der Wohlfahrtspflege.
- Unterstützung beim Kulturwandel in Unternehmen.
- Unterstützung bei Datenschutzrichtlinien.
- Sonstiges:

### 24. Wenn Sie an die Wohlfahrtspflege in Thüringen denken, was denken Sie braucht es, um Digitalisierung zu fördern?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Schaffung der technischen Voraussetzungen, wie schnelles Internet, Endgeräte für den Mitarbeiter usw.
- Geeignete Förderprogramme für die Wohlfahrtspflege.
- Führungskräfte und Mitarbeiter, die Digitalisierung verstehen und umsetzen.
- Politische Rahmenbedingungen.
- Sonstiges:









# Impressum

## Herausgeber

GFAW mbH

Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaats Thüringen mbH Warsbergstraße 1

99092 Erfurt

Internet: [www.gfaw-thueringen.de](http://www.gfaw-thueringen.de)

Email: [servicecenter@gfaw-thueringen.de](mailto:servicecenter@gfaw-thueringen.de)

Stand: November 2020

## Verfasserin

Anja Scherbe

GFAW mbH - Regionalstelle Nordthüringen

Geschäftsstelle des Regionalbeirats für Arbeitsmarktpolitik Nordthüringen  
Hüpedenweg 52

99734 Nordhausen

Internet: [www.gfaw-thueringen.de](http://www.gfaw-thueringen.de)

Email: [nordhausen@gfaw-thueringen.de](mailto:nordhausen@gfaw-thueringen.de)

## Ideengeber und inhaltlich Mitwirkender

Thomas Herwig

E-Business-Manager, Geschäftsführer Kreisjugendring Nordhausen e. V.

## Mitwirkender im Rahmen der Online-Befragung

Florian Fiedler

Studierender der Hochschule Nordhausen, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Studiengang Sozialmanagement

