

Vortrag

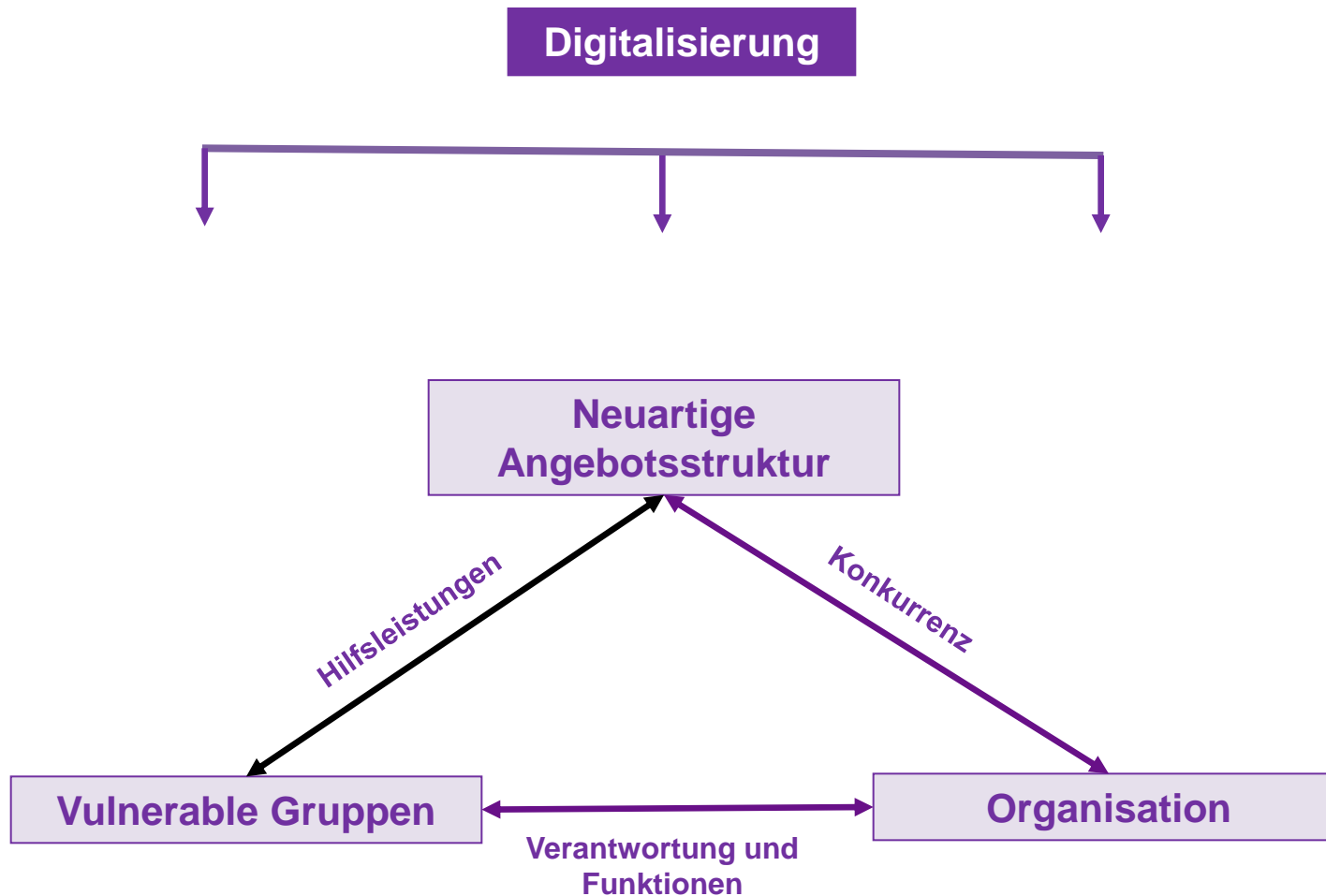
Die digitale Transformation der Sozialwirtschaft.

Prof. Dr. Michael Vilain

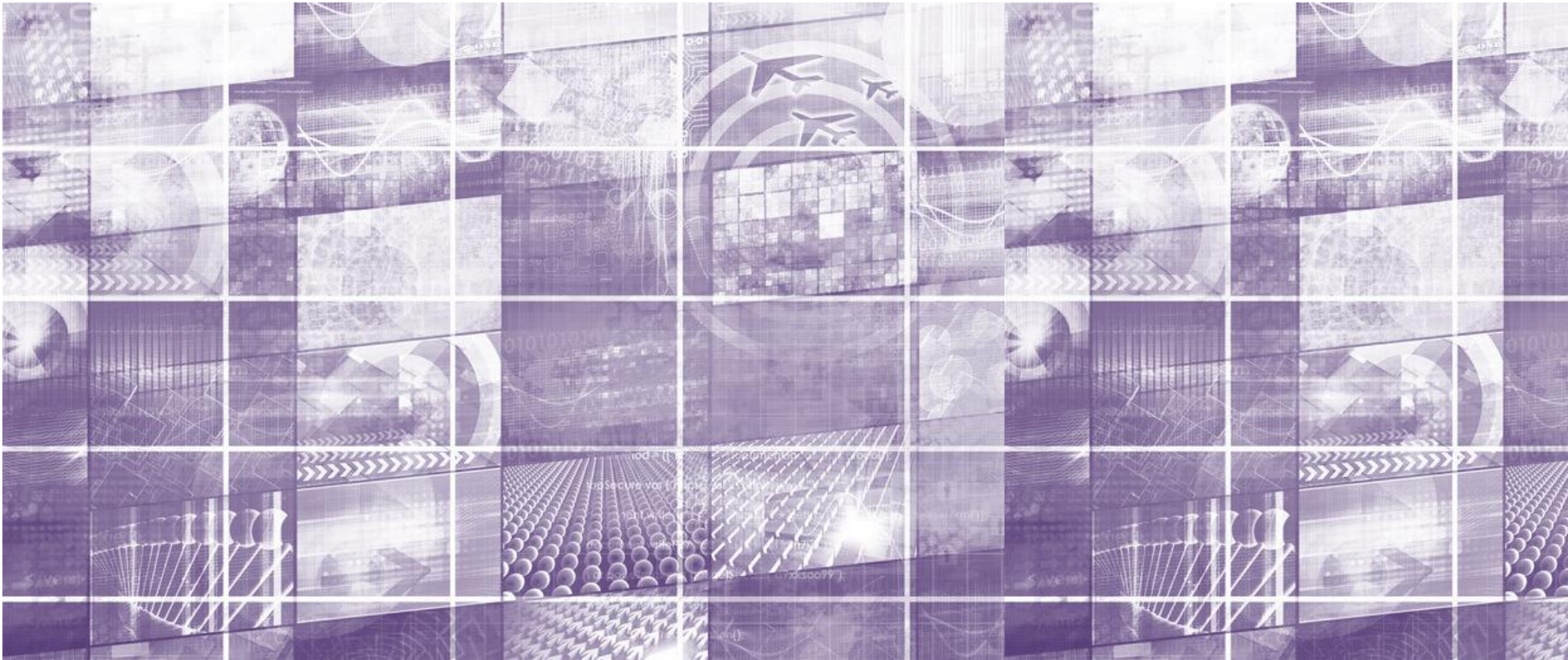
Digitale Transformation in der Sozialwirtschaft
28.08.2019 Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin



Herausforderungen Sozialwirtschaft



1. Digitaler Wandel



Was ist Digitalisierung?

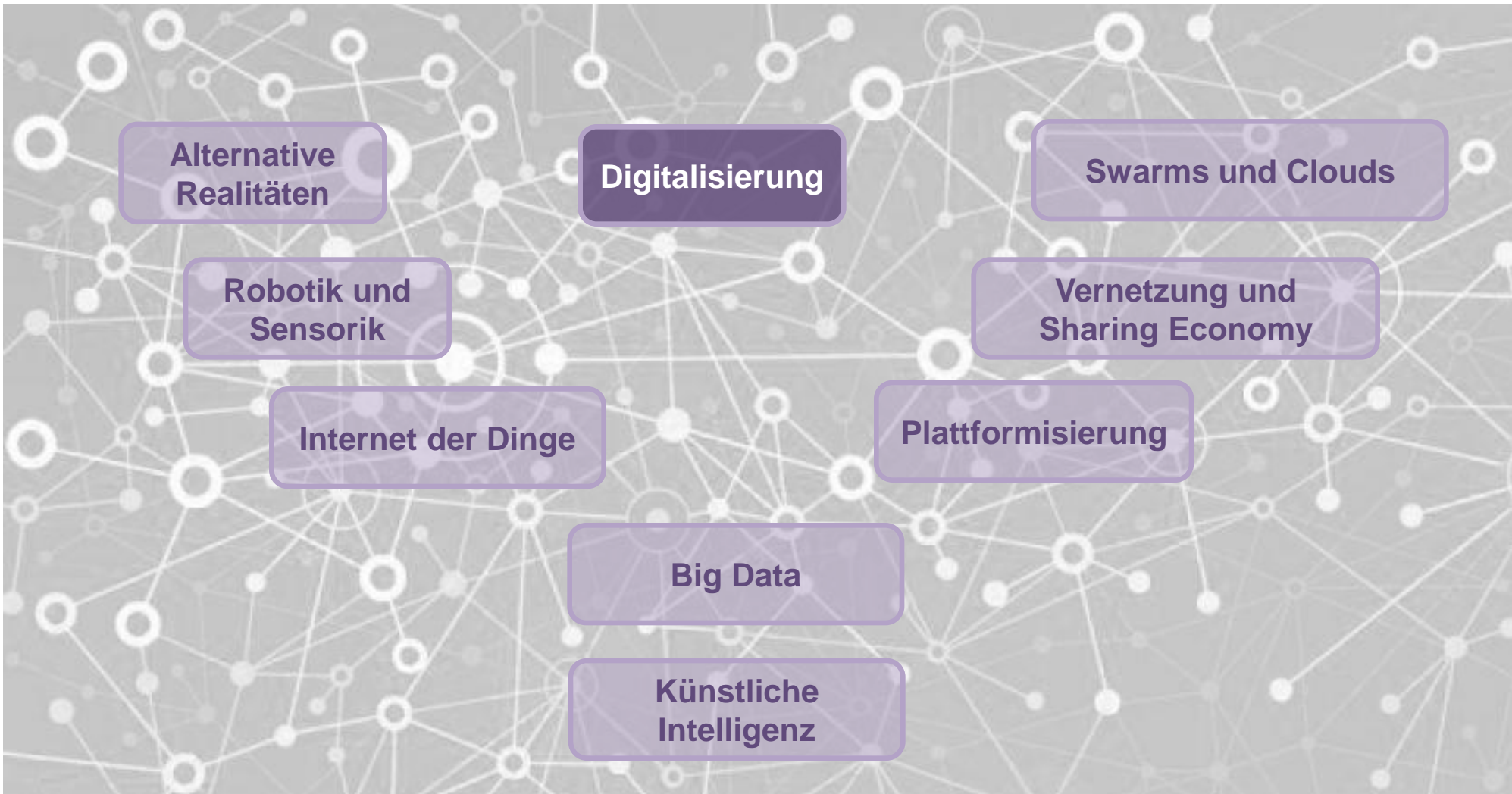
Digitalisierung ...

... bezeichnet [...] einerseits die Überführung von Informationen von einer analogen in eine digitalen Speicherform und andererseits [...] die Übertragung von Aufgaben, die bisher vom Menschen übernommen wurden, auf den Computer. (Hess, 2017)

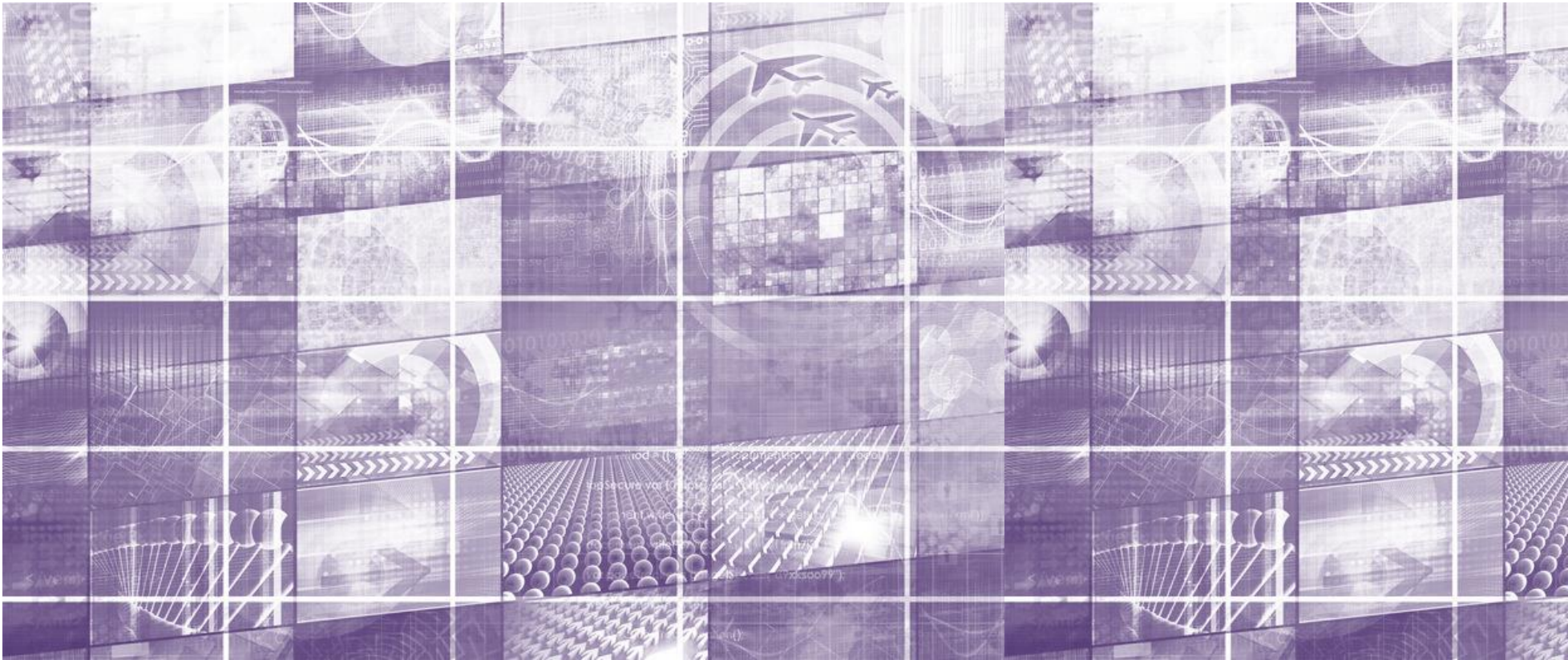
Digitale Transformation ...

... ist ein facettenreiches Phänomen und „bezeichnet den durch Informationstechnologien [...] hervorgerufenen Wandel. Digitale Transformation lässt sich mittlerweile in allen gesellschaftlichen Bereichen erkennen. So verändern sich durch digitale Transformation z.B. Angebot und Nachfrage auf Arbeitsmärkten, die politische Willensbildung oder auch die rechtlichen Rahmenbedingungen.“ (Hess, 2017)

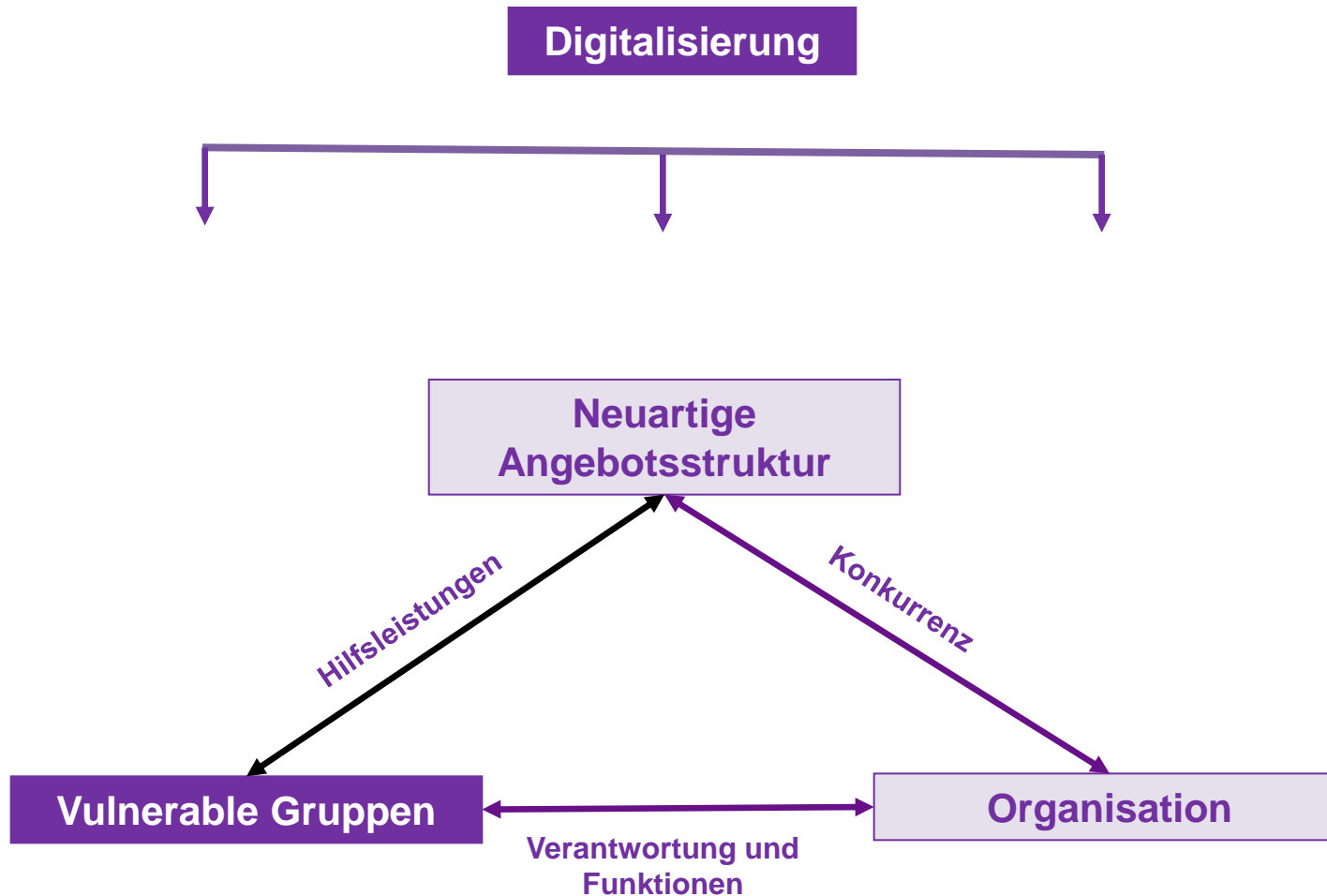
Technologische und gesellschaftliche Facetten der Digitalisierung



2. Veränderte Problemlagen bei Zielgruppen



Herausforderungen Sozialwirtschaft



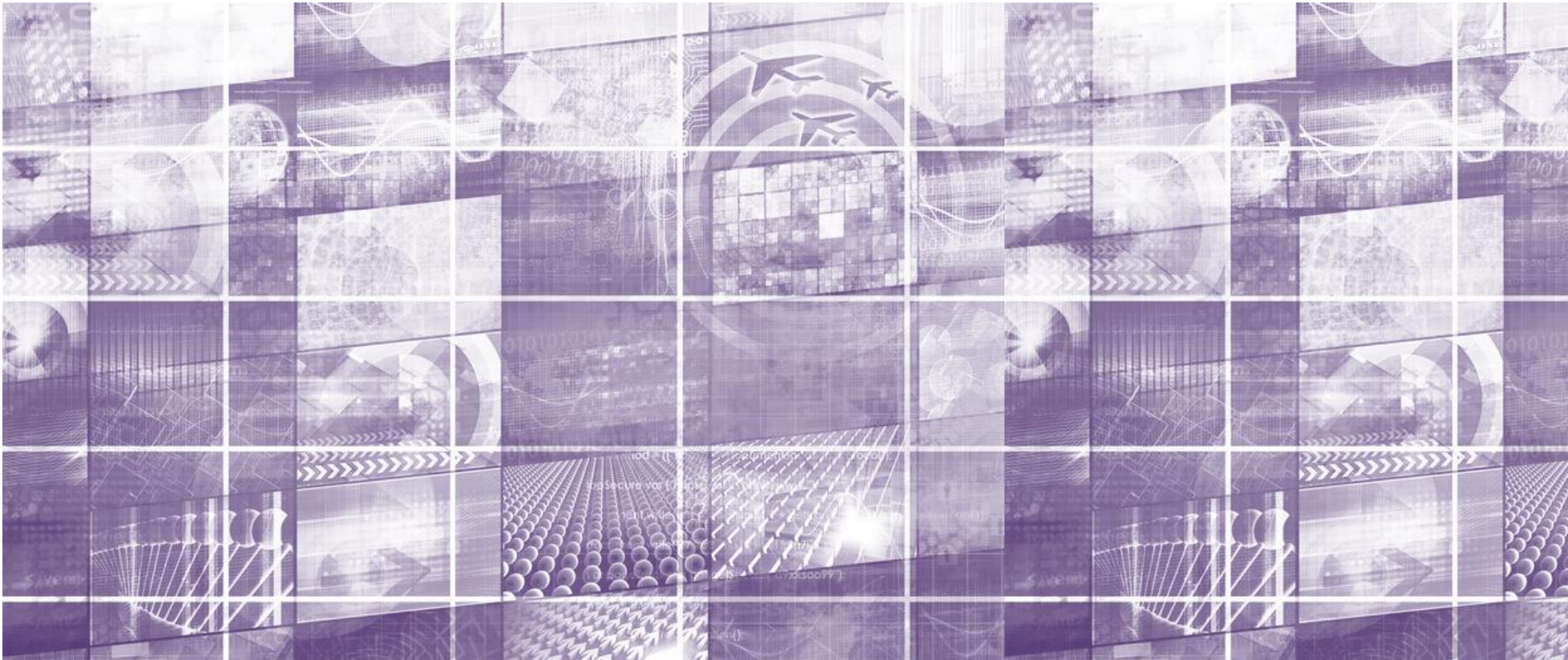
Vulnerable Personen und Gruppen

... sind **Personen, die aufgrund ihrer körperlichen und/oder seelischen Konstitution und/oder besonderen sozialen Situation besonders verletzlich** sind (Hornberg et al. 2008). Sie können in der Folge nicht an den Vorzügen der Digitalisierung teilhaben oder erleiden gar Nachteile. Dazu zählen insbesondere Menschen im niedrigen und hohen Lebensalter, mit niedrigem oder mittlerem Einkommen (u.a. Langzeitarbeitssuchende), aus bildungsfernen Haushalten, mit niedrigen (formalen) Bildungsabschlüssen sowie mit körperlichen oder kognitiven Funktionsbeeinträchtigungen (Schweitzer 2016)

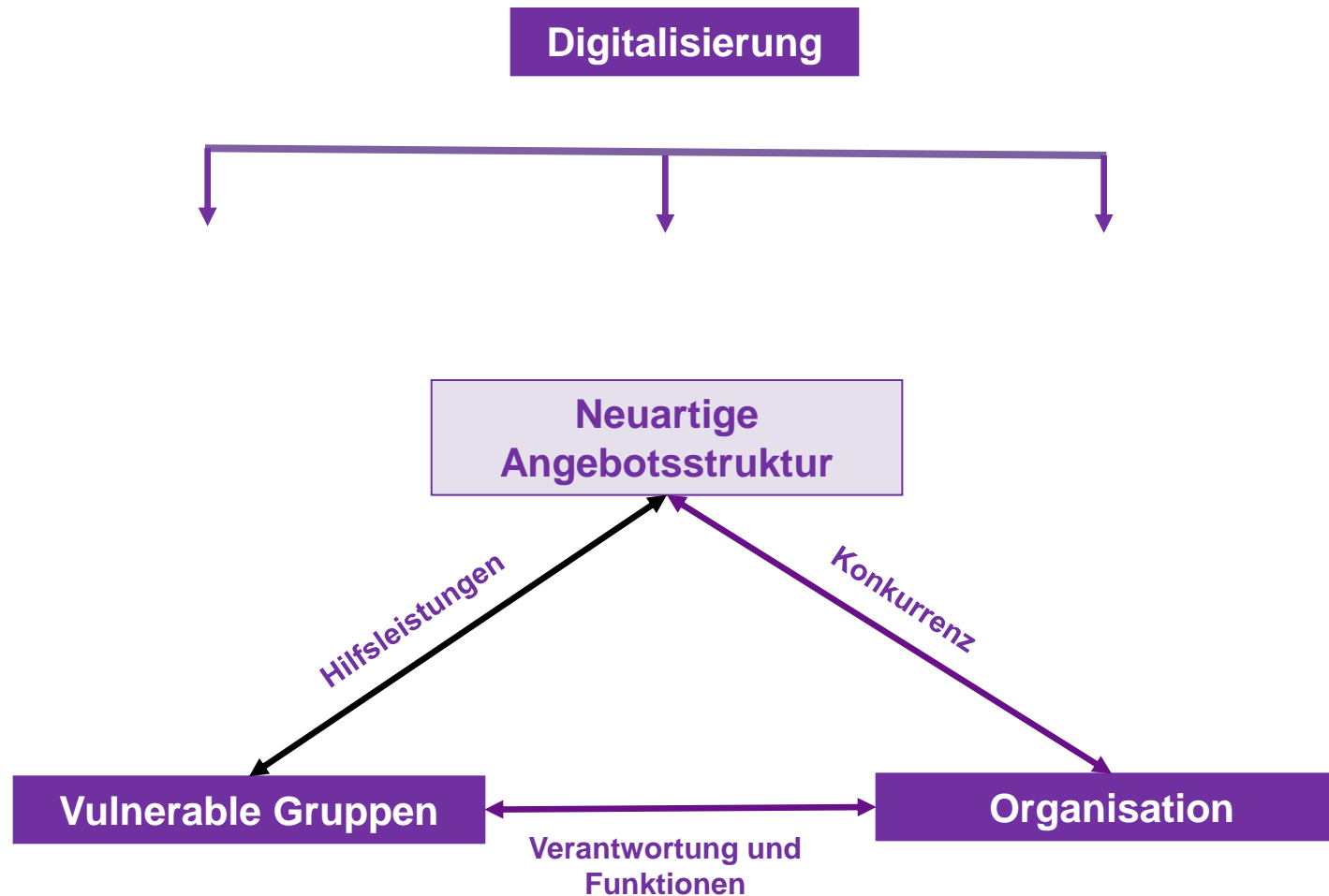
Herausforderungen der Digitalisierung für vulnerable Gruppen

- Veränderung der Arbeitswelt oder Verlust von Arbeitsplätzen (Dengler, Mathes 2015)
 - Überforderungen und neuartige Kompetenzerfordernisse (Meister et al. 2017)
 - Vereinzelung und Isolierung (Primack et al. 2017)
 - Cybermobbing, Shitstorm, Cyberstalking (Initiative D21 e.V. 2016)
 - Entkopplung bestimmter Personengruppen von Dienstleistungen durch fehlende materielle, monetäre, soziale, körperliche (z.B. Sehbehinderung), kognitive und/oder seelische (z.B. Angst vor Nutzung) Voraussetzungen (Seifert 2016)
 - digitale Spaltung, Entgrenzung von Arbeit und Freizeit (Finsoz e.V. 2016, Thimm 2013, Schweitzer 2016)
- Sozialer Ausschluss oder Verstärkung der Ungleichheit (Thimm 2013, Hornberg et al. 2008)
- Aber auch neue Aufgaben- und Geschäftsfelder (Vilain/ Kirchhoff-Kestel 2018)

3. Auswirkungen auf die Organisation

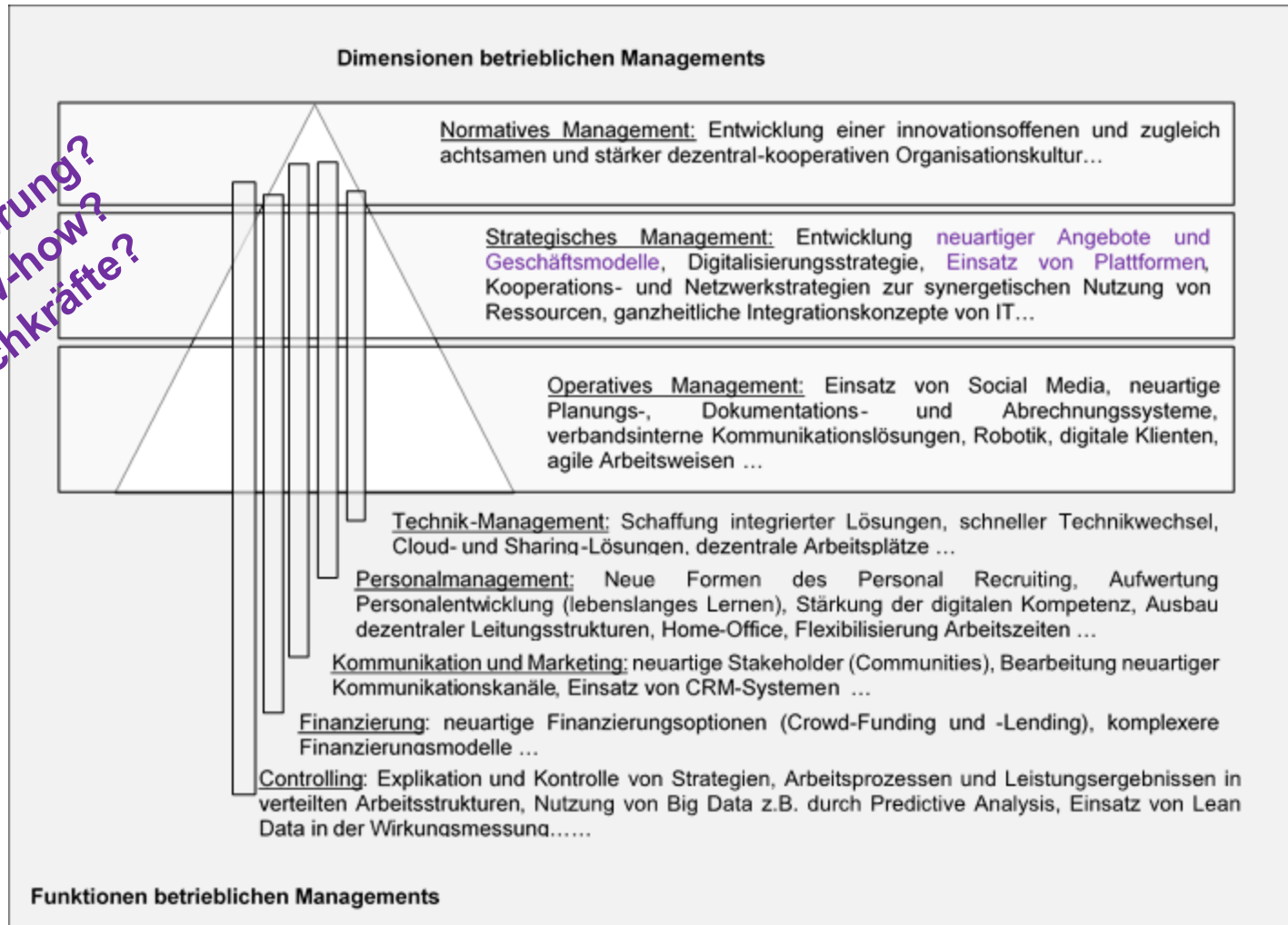


Herausforderungen Sozialwirtschaft



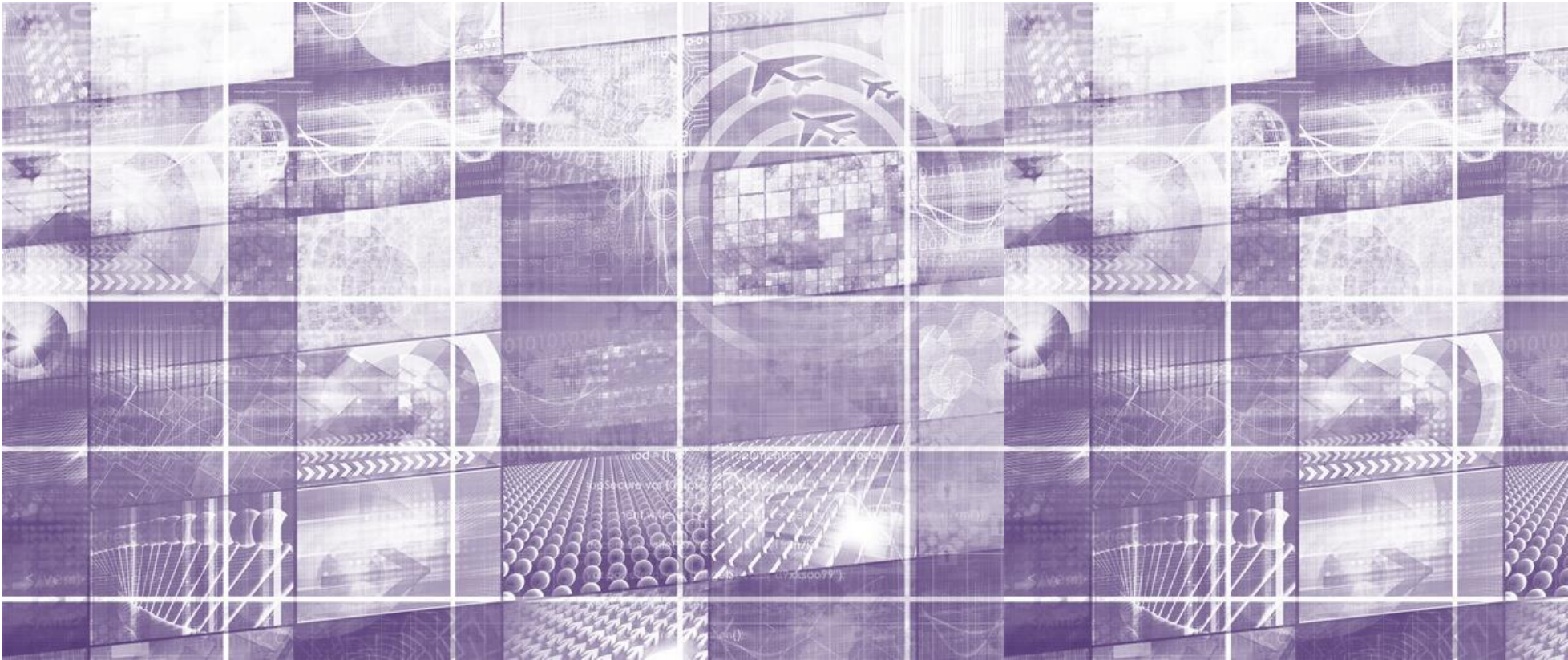
Digitalisierung und Managementherausforderungen

Finanzierung?
Know-how?
Fachkräfte?

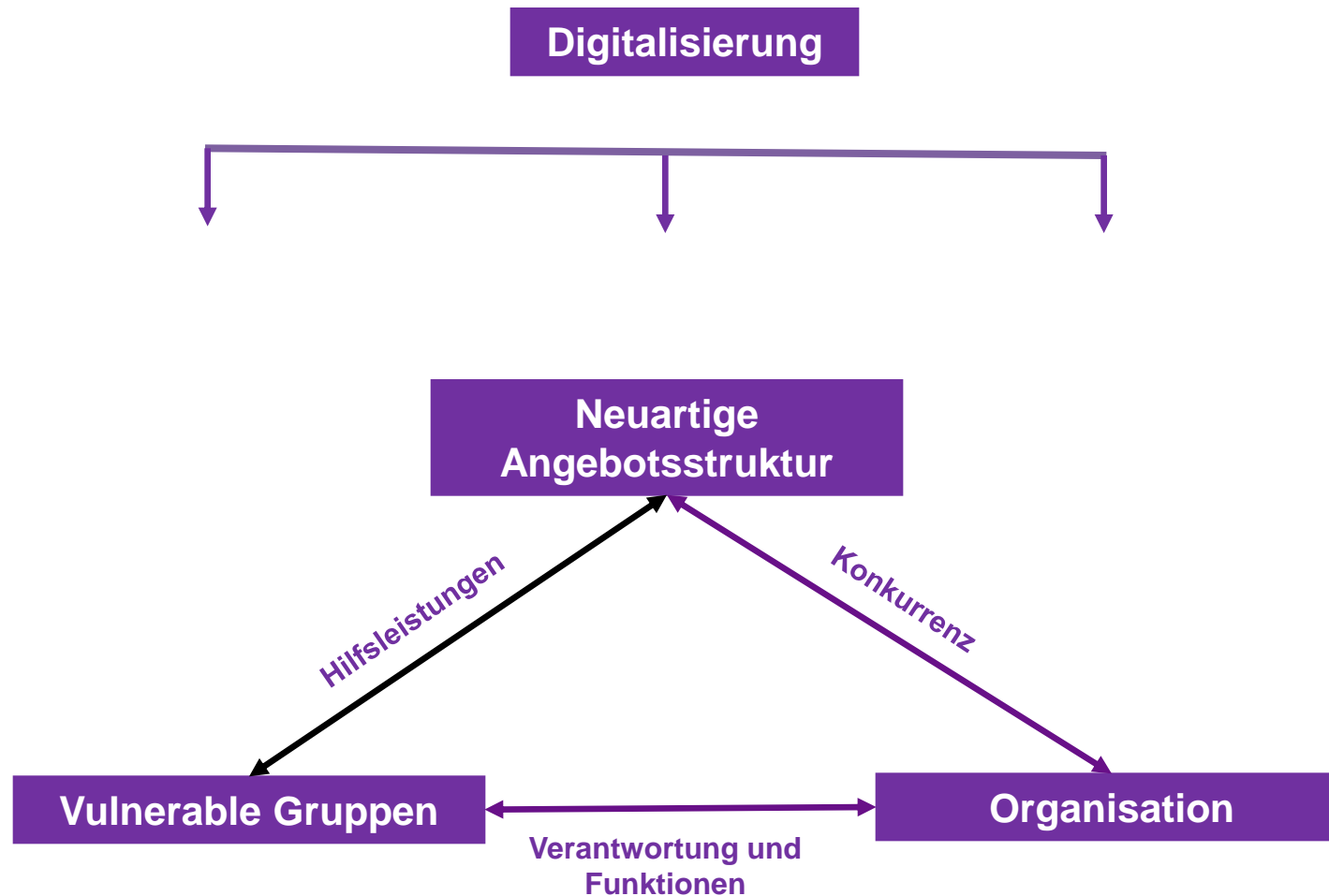


(Quellen: Eigene Zusammenstellung nach verschiedenen Studien und Quellen, u.a. Duft et al. 2017, Horak 2017, Cap-Geminini 2018, Klauß 2014, AK Organisation 2018, Bühler, Maas 2017,; Vilain, Heuberger, Wegner 2017)

4. Strategische Aufgaben: Neuartige Angebotsstrukturen



Herausforderungen Sozialwirtschaft



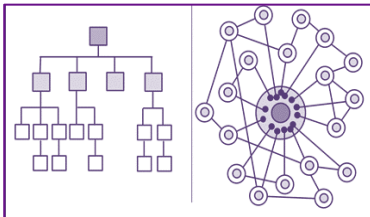
Strategisches Management von Wohlfahrtsverbänden

Beispiel 1:



Neue Geschäftsmodelle durch Plattformen („Plattformisierung“)

Beispiel 2:

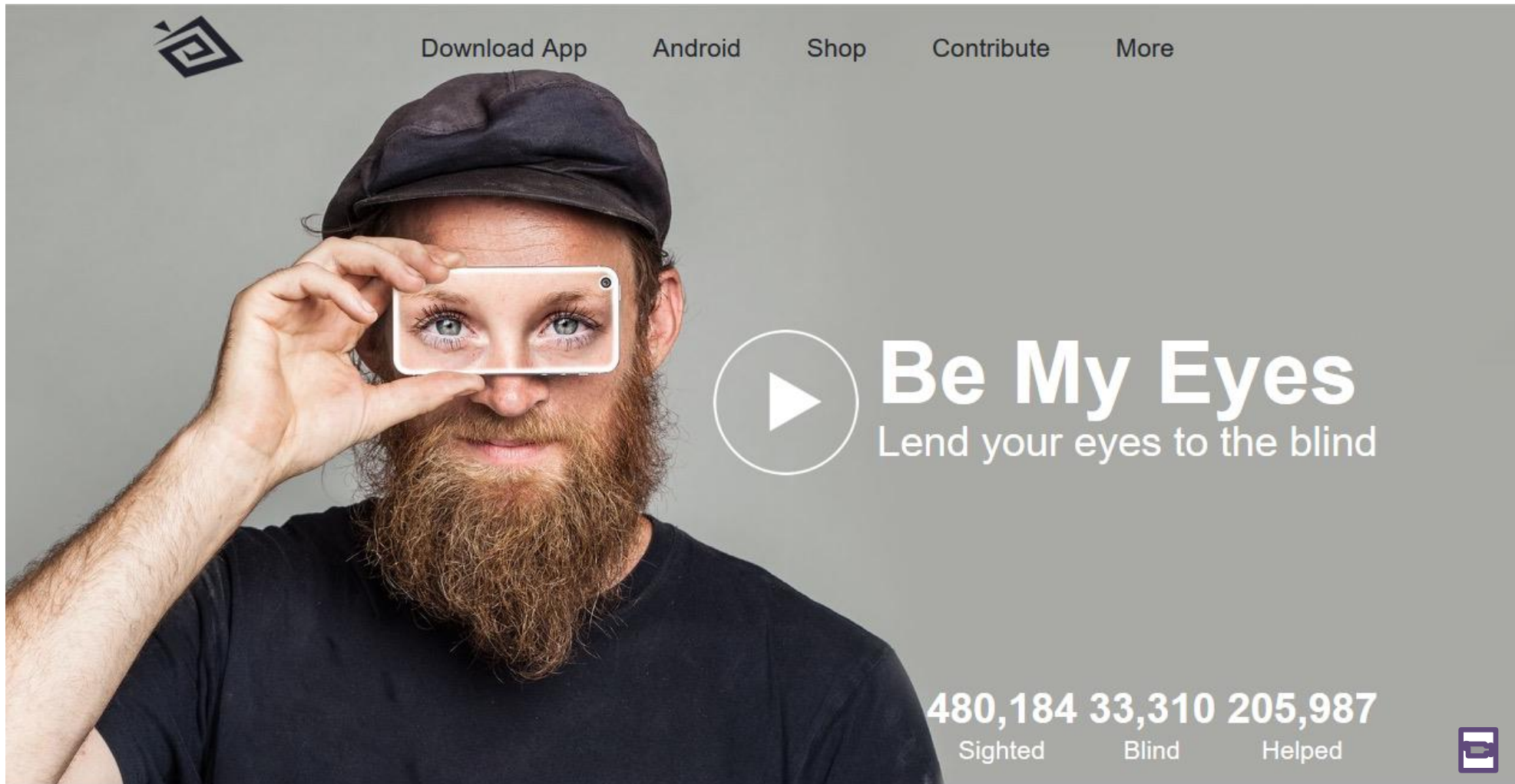


Netzwerkartige Organisationsstrukturen

Ad 1: Veränderte Geschäftsmodelle durch Plattformen

Kunde	Intermediär	Leistung	Anbieter	Wertschöpfung
Reisender	Taxizentrale	Fahrt	Taxiunternehmen	linear, klassische Dienstleistung
	MyTaxi Uber	Mobilität	Privatpersonen Selbstfahrende Autos	dynamisch, Netzwerk
Pflegebedürftiger	Wohlfahrtspflege	Pflege	Wohlfahrtspflege	linear, personenbezogene Dienstleistung
	betreut.de 24h-pflege-check.de		seniocare24.de	Dynamisch, Netzwerk

Ad 1: Plattformisierung Beispiel: Be My Eyes

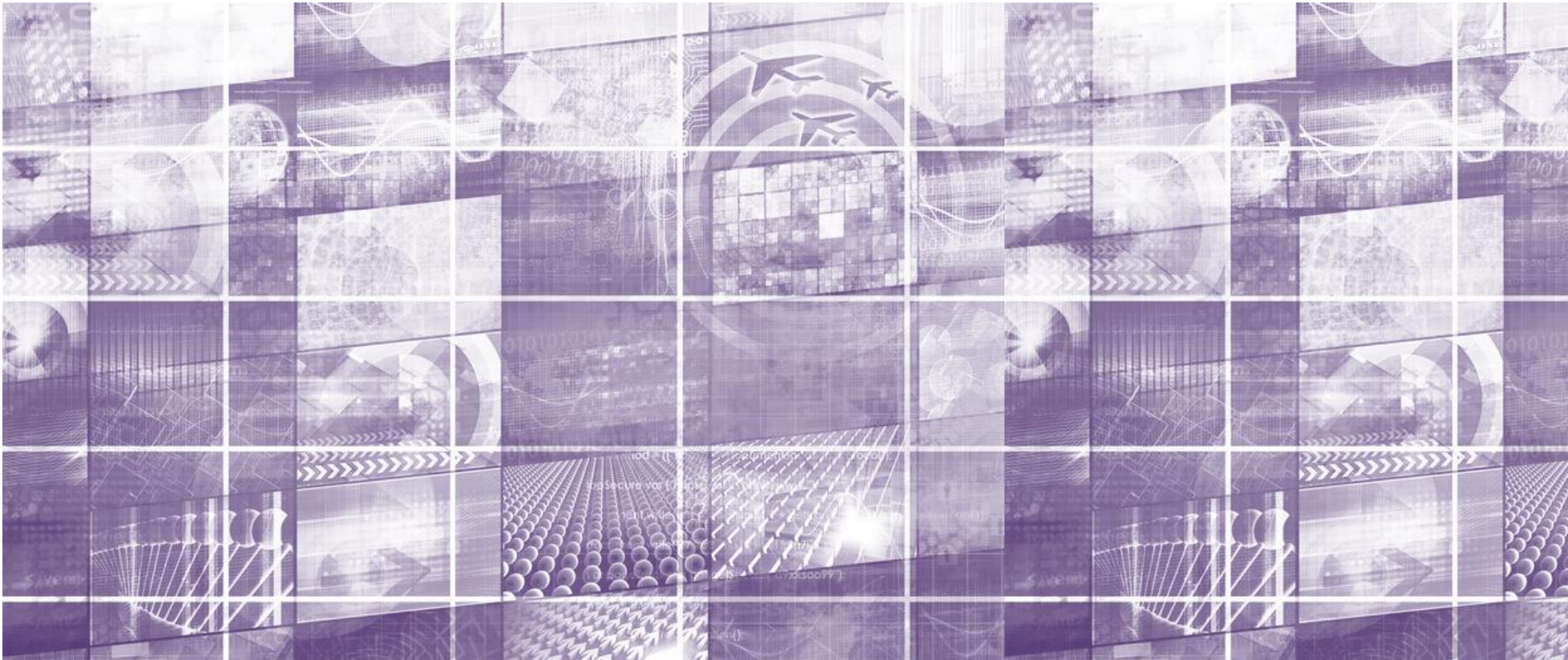


Download App Android Shop Contribute More

Be My Eyes
Lend your eyes to the blind

480,184 Sighted 33,310 Blind 205,987 Helped

5. Fazit



Zusammenfassung und Fazit

Für die klassische Sozialwirtschaft ergibt sich eine doppelte Aufgabe:

1. Die Schaffung **neuartiger sozialer Angebote** für Klienten und
2. die **Anpassung von Strukturen, Prozessen und Kultur** in ihren Organisationen.

Dies unter zunehmend **unsicher erscheinenden politischen Rahmen- und Wettbewerbsbedingungen**. (Disruptive Entwicklungen, Social Innovation Start-Ups)

Dadurch entsteht ein erhöhter **Innovationsdruck**. Diesem stehen im Allgemeinen geringe finanzielle Möglichkeiten (freie Spitzen) sowie fehlende Innovationsstrukturen und -kulturen gegenüber (Duft et al. 2017). → **Innovationsdilemma**

- Verzögerte Reaktion: Spitzenverbände haben aber mittlerweile auf Bundes- und Landesebene Arbeitsbereiche/ Stabstellen für Digitalisierung ausgebildet
- Ressourcen zur Digitalisierung (z.B. BMFSFJ) „verdunsten“ in den Strukturen
- Vertikale Barrieren: Die Aktivitäten bleiben punktuell, durchaus vorhandene gute Praxis vor Ort wird kaum skaliert
- Horizontale Barrieren: Vorgehen ist wenig kooperativ, Akteure arbeiten an Einzellösungen

→ **Zentrale Einheit zur Begleitung und Unterstützung der Digitalisierung erforderlich (Normierung technischer Standards und Schnittstellen, Skalierung von guter Praxis, Abgleich der Anforderungen zwischen Kostenträgern und Anbietern)**

Was bedeutet Digitalisierung für sozialwirtschaftliche Organisationen?

Konsequenzen Digitalisierung

Implikationen Organisationen

Solutionismus



Ethik eines „beyond possibilities“

Unübersichtlichkeit



Kultur der Offenheit

Unsicherheit



Ambiguitätstoleranz

Technik erzwingt neue Prozesse



Wachsende Bedeutung Prozessmanagement

Komplexität



Inkrementelle, iterative Lösungswege (Scrum)

Wachsender Bedarf an IT-Kenntnissen



Veränderte Berufsbilder, mehr Techniker

Unklare Rechtslagen



Datenschutz und -sicherheit

Was bedeutet Digitalisierung für sozialwirtschaftliche Organisationen?

Technologischer Wandel

Implikationen Organisationen

Durchdringung aller Arbeitsbereiche



Strategisches Querschnittsthema

Ubiquität von Informationen



Hinterfragung von Hierarchien

Netzwerkartige Strukturen



Dezentrale Organisation, agile Führung,
Steuerungsverluste

Veränderte Transaktionskosten



Veränderte Organisationsgrenzen
Neue Institutionsformen

Digitale Plattformen



Re-Intermediation/Neue Wertschöpfung

Neuartige Geschäftsmodelle



Existenzbedrohung und Innovation

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

