

Projektbeschreibung:

digit@I und sozi@I – Digitalisierungsstrategien in der Sozialwirtschaft 4.0

Ausgangssituation:

Digitalisierung 4.0 ist nicht nur die Einführung einer neuen Technologie, sie fordert letztlich einen gesellschaftlichen Wandel, vom Kommunikationsverhalten bis zur Arbeitskooperation, vom Ersatz von bisher von Menschen erbrachten Leistungen bis zur Neubestimmung von Nähe und Distanz. In vielen Bereichen der Sozialwirtschaft wird diese Dynamik wahrgenommen, unternehmerisch aber oft sträflich unterschätzt. Schon jetzt sind die potentiellen Anwendungsfelder breit, da Digitalisierung inzwischen auch die Kernprozesse sozialer Arbeit berührt. Interne Verwaltung, Datenbanken; Software für die Dokumentation sozialer Unterstützungsprozesse, Dienstplanungen, Abrechnungen gegenüber Kostenträgern; Apps für Nachbarschaftshilfe in der häuslichen Pflege, in der Flüchtlingshilfe; Angebotsplattformen für vernetzte soziale Dienstleistungen; Digitale Hilfsmittel zur medizinischen Diagnostik und Versorgung, zur Unterstützung beim Verbleib im eigenen Haushalt, sensorgestützte Bekleidung für Menschen mit Handicaps, bis zur Beratungssoftware, die Hilfevorschläge eigenständig unterbreitet oder künstliche Intelligenz, so von IBM, die Hilfebedürftige analysiert, Diagnosen erstellt und Hilfe anbietet.

Digitale Instrumente und Methoden erleichtern nicht nur den sozialen Unterstützungsprozess und bieten damit völlig neue Chancen, sondern sind auch wirtschaftlich. Sie erhöhen Beteiligungsmöglichkeiten und Selbstbestimmtheit, sie verändern und gestalten Hilfeprozesse, ermöglichen die Transparenz und Erhöhung der Beteiligung von hilfebedürftigen Menschen, vereinfachen administrative Geschäftsprozesse und ermöglichen die Entwicklung neuer Geschäftsfelder. Gleichzeitig aber wachsen auch Herausforderungen durch das neue Kommunikationsverhalten der Klienten, Mitarbeitenden und Stakeholder, durch die Veränderungen der Arbeits- und Lernwelten, durch Datenschutz und Datensicherheit, auf die bisher die Organisationen, und damit deren Führungskräfte und Mitarbeitende, nicht annähernd adäquat vorbereitet sind. Sicherlich sind etliche der angesprochenen Problemlagen branchenübergreifend, gleichwohl steht dabei die Sozialwirtschaft vor weiteren, wie nachfolgend beschrieben besonderen Herausforderungen, die einer gewünschten passgenauen Implementierung entgegenstehen. Dies zeigt sich auch real in der bis heute geringen Durchdringung von Digitalisierungsstrategien in sozialwirtschaftlichen Unternehmen.

Bedarfsableitung/Notwendigkeit zur Projektdurchführung:

Die dynamisch wachsende gesellschaftliche wie wirtschaftliche Bedeutung (z.B. Beschäftigungswachstum) der Sozialwirtschaft mit ihren rasanten politisch-rechtlichen Veränderungen in der Hilfelandschaft trifft auf eine eher kleinteilige, oft dezentral agierende Branche. Diese fühlt sich, bei in der Regel knapper Finanz- und damit Ressourcenausstattung, eher der täglichen Arbeit am Menschen verpflichtet, als der systematischen Wachstumsarbeit die nötige Aufmerksamkeit zu schenken. Die darüber hinaus über Jahre eingeübten eher passiven Reaktionsmuster schränken zusätzlich die Innovationsbereitschaft der Unternehmen ein, wie etliche Untersuchungen zeigen.

Dabei sieht sich die freigemeinnützige Sozialwirtschaft mit ihrer wertorientierten Arbeit in einem Diskurs, inwieweit der Einsatz neuer Technologien andere Strategien der Implementierung erfordert. So zum Beispiel kann die geplante Anwendung von IT-gestützten Programmen zur Hilfeplanung für Menschen mit Behinderung ohne die Freigabe besonders geschützter persönlicher Daten kaum möglich sein. Als Wirtschaftsbranche gilt es eine entsprechende Unternehmenskultur abzubilden. Insofern ist „das Meistern“ von Digitalisierung keine reine Bildungslücke, sondern die Übertragung des gesellschaftlichen Kulturwandels auf die Anbieter und Angebote sozialer Dienstleistungen. Daher ist die hier vorzuschlagende Lösung kein reines Weiterbildungsangebot, sondern ein strategischer Organisations- und Personalentwicklungsprozess mit integrierter, kontinuierlicher Weiterbildungsnotwendigkeit für alle Beteiligten in den Unternehmen.

Somit liegt nahe, dass passgenaue Implementierungsstrategien aus der Sozialwirtschaft selbst heraus entwickelt und angewandt werden sollten.

Projektziel:

Ziel des Projektes ist die modellhafte Entwicklung und Erprobung neuer Weiterbildungsformen in 10 bis max. 15 Unternehmen durch Entwicklung und beispielhafte Implementierung von unternehmensspezifischen Digitalisierungsstrategien. Experimentierfelder sind dabei die Leistungserbringung durch soziale und pädagogische Unterstützungs- und Beratungsprozesse, interne Geschäftsprozesse - Verwaltung 4.0 sowie die Optimierung interner Kommunikationsprozesse.

Teilziele:

- Prozesswissen zur Einführung neuer Unternehmensstrategien anhand des Beispiels Digitalisierung 4.0 ist vorhanden.
- Eine digitale Infrastruktur ist in den Unternehmen etabliert.
- Es existiert ein Überblick und Wissen zu vernetzender Hardware-und Software.
- Durch die Einführung einer Webinar-Software unter Einbezug einer vorhandenen Lernplattform erhöht sich die Weiterbildungsbeteiligung, da gesamte Belegschaften qualifiziert werden können. Fachkräftesicherung ist somit möglich.
- Digitales Anwendungswissen wurde erworben.
- Neue und bestehende Geschäftsprozesse und –abläufe sind effektiver.
- Eine Vernetzungsstruktur interessierter sozialer Unternehmen zum Thema Digitalisierung ist in Grundzügen etabliert.

Zielgruppe:

Zunächst Führungskräfte und Mitarbeitende aus 10-15 Unternehmen der Sozialwirtschaft. In der Transferphase sind die derzeit 350 Mitgliedsorganisationen des PARITÄTISCHEN sowie die Verbände der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege eingebunden.

Teilnehmendengewinnung:

Die Projektteilnehmenden werden vorwiegend durch persönliche Akquisegespräche gewonnen. Erste Mitgliedsorganisationen haben schon entsprechende Bedarfe an den Verband gestellt und Interesse an einer Mitarbeit signalisiert. Des Weiteren wird ein interner Interessenaufruf gestartet sowie ein Fachtag organisiert, um interessierte Mitglieder zu erreichen. Beide Instrumente sind erprobte Verfahren, um mit Mitgliedern in den aktiven Austausch zu kommen. Die Unternehmen wiederum verpflichten sich mit der Teilnahme am Projekt, dass die Führungskräfte sowie die Mitarbeitenden an den Qualifizierungen teilnehmen.

Einordnung in das OP des ESF:

Das Projekt ist dem spezifischen Ziel „Unterstützung der beruflichen Weiterbildung unter Berücksichtigung der Qualifizierungsbedarfe“ in der Prioritätsachse C „Investitionen in Bildung, Ausbildung und Berufsbildung für Kompetenzen und Lebenslanges Lernen“ innerhalb der Investitionspriorität 2 „Förderung des gleichen Zugangs zum lebenslangen Lernen für alle Altersgruppen im formalen, nicht formalen und informalen Rahmen, Steigerung des Wissens sowie der Fähigkeiten und Kompetenzen der Arbeitskräfte sowie die Förderung flexibler Bildungswege unter anderem durch Berufsberatung und die Bestätigung erworbener Kompetenzen“ zu zuordnen.

Geplante Kooperationen, strategischer Partner:

Strategische Partner sind die 350 Mitgliedsorganisationen mit über 30.000 Beschäftigten sowie die Verbände der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege. Kooperation erfolgt durch jahrelang erprobte Zusammenarbeit. Kooperationen mit Kostenträgern, wie Landesverwaltungsamt, Kranken- und Pflegekassen, örtlichen Sozialhilfeträgern als strategische Entwicklungspartner sind geplant, die einschlägigen Landesministerien und die Thüringer Landesmedienanstalt als Ansprechpartner für landeseinheitliche Parameter. Die strategische Partnerschaft mit dem Thüringer Kompetenzzentrum Wirtschaft 4.0 erfolgt durch die Beiratsmitgliedschaft, durch Expertenunterstützung sowie Zusammenarbeit im ThEx. Damit ist auch ein Bezug zur Thüringer Digitalisierungsstrategie gegeben. Der Verein FINSOZ - Fachverband Informationstechnologie in Sozialwirtschaft und Sozialverwaltung e. V. unterstützt mit Fachkompetenz und Expertenwissen. Bei der RIS3-Strategie Thüringen wird eine Mitarbeit in der AG „Gesundes Leben und Gesundheitswirtschaft“ geprüft.

ESF-Querschnittsthemen:

Gleichstellung von Männern und Frauen: Männer und Frauen werden entsprechend ihren Bedürfnissen in die Prozesse eingebunden. Auf deren mögliche Unterschiedlichkeit wird vor allem in den technischen Aspekten Rücksicht genommen. Vor allem in der Sozialwirtschaft sind vorwiegend Frauen beschäftigt, die oft der Nutzung technischer Unterstützungsmittel kritisch gegenüber stehen. Durch die geplante Form der Vermittlung und Heranführung an das Thema Digitalisierung besteht die Möglichkeit, Unsicherheiten zu reduzieren. Teilzeitbeschäftigte Frauen können IT-gestützte Qualifizierungsangebote flexibler nutzen. Dabei ist es möglich, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf besser zu berücksichtigen.

Nachhaltige Entwicklung: Durch den Einsatz von Technik werden Prozesse transparenter und wirtschaftlicher. Neue Angebote können entwickelt und eingeführt werden. Unternehmen erhöhen ihre Wirtschaftlichkeit. Die Einführung und

Umsetzung digitaler Technologien erfolgt so, dass sie nachhaltig im Unternehmen genutzt werden kann. Es ist von einer Ressourcenreduzierung auszugehen (Verwaltung). Zudem wird im Rahmen des Projektes eine ressourcen- und umweltschonende Arbeitsweise berücksichtigt. Projektergebnisse werden digital veröffentlicht. Zudem erfolgen unter Einbezug der vorhandenen Lernplattform die Dokumentation und der Informationsaustausch vorwiegend digital. Druckerzeugnisse werden soweit wie möglich vermieden.

Chancengleichheit- und Diskriminierung: Innerhalb von digitalisierten Prozessen ergeben sich neue berufliche Perspektiven für Menschen mit einer Behinderung. Blinde oder sehbehinderte Menschen können z. B. Arbeitsplätze in einer digitalisierten Verwaltung übernehmen. Die genutzte Technik reduziert Barrieren, so z. B. „Mein ITP“ eine Plattform für Menschen mit geistiger Behinderung.

Innovation:

Digitalisierung hat wohl einen Anfang, aber kein Ende und unterliegt somit einem dauernden Veränderungsprozess. Die Prozesse im Rahmen von Digitalisierung 4.0 sind komplex zu betrachten und systemisch zu lösen. Vor allem in einer VUKA-Welt (Volatilität, Ungewissheit, Komplexität und Ambiguität) benötigt Digitalisierung eine klare Haltung im Sinne des Unternehmensziels, denn nur dann sind ständige Veränderungsprozesse „auszuhalten“. Eine andere Unternehmenskultur entwickelt sich aber nicht von selbst. Kontrolle und Absicherung werden von vernetztem Arbeiten und eigenständigen Entscheidungen abgelöst. – Das Herausarbeiten dieser Grundannahme für das Projekt in jedem teilnehmenden Unternehmen ist insofern innovativ, da Digitalisierung in der Sozialwirtschaft noch oft genug als klassische IT und dem damit verbundenem Input-Output-Prinzip gesehen wird. Die Nutzung digitaler Technologien für operationelle soziale Unterstützungs- und Hilfeprozesse und der damit verbundene Wertewandel werden kaum mitgedacht. Durch die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit innerhalb der Branche wird ein einheitlicher Handlungsrahmen in einem Feld geschaffen, in dem die Branche keine ausgewiesene Expertise hat. Die Digitalisierungsstrategie setzt diesen Rahmen und beschreibt die Werte, das Wissen und den Willen, den Weg einzuschlagen.

Mit dem modellhaften Projekt verbunden sind für die Sozialwirtschaft neue, übertragbare Formen der Weiterbildung durch eine Software für Webinare: die Teilnehmenden und Experten stehen ohne physischem Kontakt, ohne räumliche Barrieren in direktem Austausch, zeitaufwändige Anfahrten entfallen; durch umfassende methodische Elemente wird der aktive Austausch befördert; Präsenzzeiten und Selbstlernphasen werden in der beruflichen Weiterbildung passgenau kombiniert; eine direkte Durchführung am Arbeitsplatz ist ebenso möglich wie eine Einbindung von FachkollegInnen, wodurch sich der Wissenstransfer und die Relevanz am Arbeitsplatz erhöht.

Kollaborative Lernumgebungen werden bewusst genutzt, um die Kompetenz der Einzelnen für alle gewinnbringend einzusetzen.

In dem Projekt werden Prozess- und IT-Management konsequent zusammenbearbeitet. Dazu werden Systemarchitekturen entwickelt, die für digitale Austauschprozesse und Daten aus dem „Internet der Dinge“ offen sind. Die Umsetzung wird mit entsprechenden interdisziplinären Beratungs- und Schulungsangeboten begleitet. In diesen wird handlungspraktisches bzw. strategisch relevantes IT-Wissen vermittelt. In digitalen Entwicklungszirkeln wird u. a. mit Methoden wie Design Thinking, dem bewährten Business Modell CANVAS (ThEX Gründungsberatung) oder Scrum gearbeitet. Für die Implementierung der Ergebnisse sind Innovations-Inkubatoren geplant, um geschützte Räume zu schaffen, in denen Mitarbeitende mit neuen Methoden experimentieren können. Es ist davon auszugehen, dass dadurch in den Unternehmen neue Angebote entwickelt werden.

Der beschriebene Rahmen ermöglicht einen flächendeckenden Austausch zwischen den teilnehmenden Unternehmen zum Thema Digitalisierung 4.0. Anhand des Projektes wird eine umfassende Bedarfserhebung und Ist-Stand-Analyse durchgeführt, die in dieser Dimension nicht vergleichbar vorhanden ist. Ziel ist, einen weiteren Transfer der Ergebnisse zu ermöglichen.

Projektumsetzung:

Digitalisierung 4.0 ist eine strategische Führungsaufgabe, die Top Down mit klaren Zielen und Visionen beginnt und Bottom Up in Experimentierfeldern und -räumen erprobt wird. Digitalisierungsstrategien als Grundlage auch zur Einführung neuer Weiterbildungsformate werden in digitalen Entwicklungszirkel erarbeitet, beispielhaft erprobt, überprüft und in die Unternehmen eingeführt. Experimentierfelder sind dabei die Geschäftsprozesse Leistungserbringung durch soziale und pädagogische Unterstützungs- und Beratungsprozesse, die Optimierung interner Kommunikationsprozesse sowie die internen Geschäftsprozesse - Verwaltung 4.0, da diese direkt die wirtschaftliche Entwicklung der Unternehmen beeinflussen.

Die Geschäftsprozesse der Verwaltung - Personalverwaltung, Finanzbuchhaltung und Leistungsabrechnung - sind wirtschaftlich relevant, da nicht vorhandene digitale Schnittstellen (e-Cohesion) zu Kostenträgern Prozesse fehleranfällig machen und personalintensiv sind.

Bei dem Prozess der Optimierung der internen Kommunikation geht es um zwei Aspekte. Zum einen sind die einzelnen Unternehmen oft dezentral organisiert. Kitas, Beratungsstellen, Pflegangebote eines Trägers befinden sich in unterschiedlichen Orten. Zum anderen sind viele Arbeitszeiten nicht zeitsynchron. Ob Abstimmungen über Hilfeprozesse bei Klienten, gemeinsame Projektentwicklungen und –

umsetzungen, interne Dienstpläne und Schichtübergaben sind unter diesen Bedingungen schwer umsetzbar. Dieser Prozess ist somit nah an dem Prozess der Leistungserbringung, der sich mit den Klienten und dessen Hilfe- bzw. Unterstützungsbedarf befasst. Beispiele siehe „Ausgangslage“.

Die angebotenen Weiterbildungen vermitteln Führungskräften und Mitarbeitenden Prozesswissen und bereiten auf die Herausforderungen der Digitalisierungsprozesse vor. Sie sind an die gesamte Belegschaft gerichtet und erreichen nicht nur einzelne. Ein Expertenforum begleitet den Prozess.

Parallel dazu erfolgt eine Ist-Stand-Analyse und Bedarfserhebung bei den PARITÄTISCHEN Mitgliedsorganisationen, um eine perspektivische Strategie zur Übertragbarkeit zu entwickeln. Das Projekt hat eine Laufzeit von 3 Jahren und beginnt bzw. endet mit einem öffentlichen Fachtag. Der Zeitplan ist der Anlage zu entnehmen.

1. Digitalisierungsstrategie

Durch persönliche Gespräche sowie einen Aufruf im Sinne einer Interessenbekundung innerhalb der PARITÄTISCHEN 350 Mitgliedsorganisationen werden die teilnehmenden Unternehmen akquiriert. Erste Beteiligungsbekundungen liegen bereits vor. Ein Fachtag wird zusätzlich die Herausforderungen verdeutlichen und zugleich Projektaufstart sein. Aus Kooperationspartnern wird ein Expertenforum zusammengestellt, das den Prozess begleitet. Der digitale Entwicklungszirkel, bestehend aus Führungskräften der teilnehmenden Unternehmen, entwickelt die Digitalisierungsstrategien und erprobt die Implementierung. Der Prozess erfolgt nach dem Prinzip des PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act):

Phase 1 - Plan: Entwicklung Digitalisierungsstrategien / Weiterbildung

In den Entwicklungsworkshops wird der Rahmen für unternehmerische Digitalisierungsstrategien erarbeitet. Basis dafür ist u. a. auch ein Digitalisierungsscheck, der Stärken und Schwächen aufzeigt. Zugleich werden neben der Wissensvermittlung Instrumente für die Umsetzung einzelner Schritte vorgestellt und angepasst. Im Sinne des Top Down-Bottom Up-Ansatzes werden unternehmensinterne Workshops vorbereitet und in den Unternehmen begleitet, um die Strategien konsensual und werteorientiert einzuführen.

Für ein Experimentierfeld z. B. Verwaltung 4.0 werden konkrete Umsetzungsschritte festgelegt. Der Prozess wird durch Projektmitarbeitende, Dozenten und das Expertenforum unterstützt.

Phase 2 - Do: Erprobung

Im Anschluss erfolgt unternehmensintern die Erprobung im jeweiligen Experimentierfeld. Dafür werden die beteiligten Mitarbeitenden qualifiziert und unterstützt sowie die Führungskräfte beraten. Die Software wird ausgewählt, die Geschäftsprozesse werden (neu) beschrieben und die Anpassung zwischen Technik und Mensch wird vorgenommen. Der aktuelle Erprobungsstand sowie Fragestellungen und Problemlagen werden mittels Webinare unterstützt.

Phase 3 - Check: Überprüfung der Ergebnisse

Nach erster Erprobungsphase erfolgt eine qualitative (Interview) und quantitative (online) Evaluation. Die Evaluationsergebnisse werden der Projektgruppe vorgestellt, aufbereitet und innerhalb des digitalen Entwicklungszirkels angepasst.

Phase 4 - Act: festlegen von (übergreifenden) Bedingungen, Veröffentlichungen der Ergebnisse

Die erprobten Weiterbildungsformate sowie die werden anhand der Evaluationsergebnisse angepasst, übergreifende Rahmenbedingungen festgesetzt sowie übertragbare Empfehlungen erstellt. Best-practice Beispiele werden verschriftlicht, Projektergebnisse veröffentlicht.

2. Qualifizierungsphase

In den digitalen Entwicklungszirkeln werden anhand kollaborativen Lernens digitale Unternehmensstrategien und Konzepte entwickelt. Dieses wird methodisch und didaktisch begleitet. Die teilnehmenden Mitarbeitenden werden sowohl extern bei der PARITÄTSICHEN Akademie als auch intern qualifiziert. Beides beinhaltet Präsenz- und Onlinezeiten. Dabei geht es um die Nutzung der Lernplattform, die im weiteren Prozess zum Einsatz kommt, sowie um technische Fach- sowie Prozesskenntnisse. Vermittelt werden Prozesswissen sowie notwendige technische Grundvoraussetzungen. Datenschutz, Datensicherheit, Technologien, IT-Infrastrukturen, Softwarelösungen, Unternehmenskommunikation, Medienkompetenz, zur Stärkung von Fach- und Methodenkompetenzen.

Vorab werden die Projektmitarbeitenden als auch die der PARITÄTISCHEN Akademie in der Nutzung digitaler Lehr- und Kommunikationsmedien geschult: Schulung zum/r Online-Moderator/in; Online-Dozent/in, Schulung in der Software für Webinare. Dadurch wird perspektivisch eine Ausbreitung der Angebote gewährleistet.

3. Die technischen Voraussetzungen - Digitale-Projekt-Kommunikationsplattform

Als Projekt-Kommunikationsplattform wird die bestehende Lernplattform „moodle“ der PARITÄTISCHEN Akademie Thüringen eingesetzt. Die Lernplattform ermöglicht den Projektteilnehmenden einen orts- und zeitunabhängigen, papierlosen Datenaustausch aller notwendigen Projektinformationen. Je nach Projektgruppe können verschiedene Kursräume angelegt werden. Die online-Teilnehmendenverwaltung ermöglicht, dass die Daten nur den zugewiesenen Nutzern zur Verfügung stehen. Die Teilnehmenden erhalten somit jederzeit einen transparenten Einblick in das Projektgeschehen.

Zusätzlich wird eine Software für Webinare in die Lernplattform integriert. Diese ermöglicht den Projektteilnehmenden mittels Face-to-Face Meeting eine räumlich unabhängige Projektkommunikation. Die Meetings können aufgezeichnet und zu einem späteren Zeitpunkt eingesehen werden. Zur Erarbeitung gemeinsamer Projektergebnisse stehen durch die Webinarsoftware zahlreiche Lehrmittel zur Verfügung. Ergänzt wird die gemeinsame Projektarbeit auf der Lernplattform durch die Integration einer Software für soziale Texterstellung (Etherpad). Die Kombination der Lernplattform, Webinarsoftware und Etherpad ermöglicht den Teilnehmenden ein einheitliches digitales Zugangsportale zu allen Projektdaten und ermöglicht digitales kollaboratives, ortsunabhängiges Lernen. Weiterhin wird durch die Lernplattform das Anlegen und Verwalten von Online-Fragebögen und Ist-Stand-Analysen ermöglicht. Die Integration der Software für Webinare und Etherpad auf moodle erfolgt durch eine Softwarefirma. Diese übernimmt ebenfalls die Beratung sowie den Support der Software während der Projektlaufzeit in Hinblick auf Anwendungsfragen bei Projektbezügen.

Angemessenheit:

Chancen: Parisat hat umfassende Erfahrungen in der Konzeption und Durchführung von Qualifizierungs- und Beratungsangeboten sowie in der Projektarbeit. Weiterhin greift parisat auf ein weitreichendes Netzwerk an Unternehmen, Dozenten und Experten zurück. Im Bereich digitalisierte Weiterbildungsformate konnten bereits Erfahrungen gesammelt werden. Eine erfolgreiche Durchführung wird aufgrund dessen erwartet.

Digitalisierung 4.0 wird systematisch in Thüringen innerhalb eines großen Teils der Branche Sozialwirtschaft bearbeitet. Die Unternehmen werden bei der Bewältigung der Herausforderungen des technischen Wandels unterstützt und damit wirtschaftlich gestärkt. Die Webinar-Software ist in parisat positiv erprobt worden und gut geeignet. Durch die Vermittlung von Prozesswissen erhalten Führungskräfte eine Sicherheit zum Thema Digitalisierung. Mitarbeitende erhalten digitales Anwendungswissen.

Eine Digitalisierungsstrategie gibt dem Gesamtunternehmen Klarheit und Sicherheit. Mitarbeitenden wird deutlich, welche Rolle sie spielen und was von ihnen erwartet wird. In dem Projekt wird ein Rahmen für die Sozialwirtschaft entwickelt, der übertragbar ist.

Geschäftsprozesse werden evaluiert oder geklärt und falls nötig neu strukturiert. Durch die Veränderungen sparen die Unternehmen Ressourcen, die sie für die soziale Arbeit direkt am Menschen nutzen können. Es erfolgt ein Nutzen durch den Austausch von best-practice Beispielen, durch die Vernetzung erweitert sich der Raum für Problemlösungsstrategien.

Durch das Pilotprojekt erfolgt eine branchenspezifische Ist-Stand-Analyse und Bedarfserhebung.

Risiken: Nicht allen Unternehmen gelingt es, Weiterbildung und Entwicklung von Digitalisierungsstrategien effektiv zu verknüpfen. - In diesem Fall ist zu klären, ob auch mit Teilstrategien begonnen werden kann.

Es ist nicht möglich, in den Unternehmen die notwendigen kreative Freiräume und Kommunikationsräume zu entwickeln, die eine innovative Umsetzung zu lassen. – Hier gilt es, die Führungskräfte z. B. durch ein Coaching zu unterstützen.

Den Mitarbeitenden kann trotz Qualifizierung die Angst vor dem technischen Umfeld nicht genommen werden. – Dafür können individuelle Qualifizierungen am Arbeitsplatz eine Lösung sein.

Die finanziellen Mittel für die notwendige digitale Infrastruktur sind nicht vorhanden. – Dieses ist ein großes Risiko, da die Kostenträger oft die Notwendigkeit der Refinanzierung derselben nicht als ihre Aufgabe ansehen. Die Beratung des Verbandes wird genutzt, um z. B. Stiftungen etc. anzusprechen.

Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern:

Die Zusammenarbeit mit den beteiligten Unternehmen wird mit einem Letter of Intent (LOI) vereinbart. Zusätzlich dazu erfolgt eine vertragliche Regelung bzgl. der Projektteilnahme. Die Zusammenarbeit mit Experten und Dozenten erfolgt wie üblich über Honorarverträge.

Strategische Partner sind die 350 Mitgliedsorganisationen mit über 30.000 Arbeitnehmenden sowie die Verbände der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege, die jederzeit über einen Zugang zum Projektrahmen verfügen. Der FINSOZ e. V. und das Thüringer Kompetenzzentrum Wirtschaft 4.0. unterstützen bei der Gewinnung von Dozenten und Fachexperten. Projektergebnisse werden im Beirat Wirtschaft 4.0, in dem parijat die Sozialwirtschaft vertritt, vorgestellt.

Die PARITÄTISCHE Akademie Thüringen wird im Projekt „Digitales Lernen für mehr Weiterbildungsbeteiligung in der Sozialwirtschaft“ durch die Software und Beraterfirma sudile GbR unterstützt. Das Projekt qualifiziert spezifisch zum Gesundheitsmanagement und übernimmt keine strategischen Aufgaben bzgl. Digitalisierungsaspekte in den Unternehmen. Sudile GbR ist dabei zuständig für die Anpassung, Betreuung und Beratung der bestehenden Lernmanagementplattform. Für die notwendige Integration der Software für Webinare sowie Etherpad ist eine weitere Zusammenarbeit mit sudile GbR notwendig. Hierbei kann auf eine sehr gute zweijährige Zusammenarbeit zurückgegriffen werden. Die Aufgaben über die weitere Zusammenarbeit werden dabei detailliert vertraglich geregelt.

Methodik:

Die vollständige Projektdokumentation, der Datenaustausch sowie (E-Mail-) Kommunikation wird durch die Lernplattform moodle gebündelt und bereitgestellt. Auf die Lernplattform wird eine Software für Webinare integriert. Sie ermöglicht ortsunabhängige Face-to-Face-Meetings und das gemeinsame Zusammenarbeiten an Projektaufgaben. Weiterhin wird die Lernplattform durch die Software Etherpad für soziale Texterstellung erweitert. Projektdokumente können somit ortsunabhängig und zeitunabhängig von mehreren Projektbeteiligten erstellt und bearbeitet werden. Neben onlinegestützten Medien werden die Seminare und Entwicklungsworkshops in Präsenzzeiten am Projektstandort durchgeführt. Hier werden methodisch fachlicher Input und praktische Übungen kombiniert.

Die digitalen Entwicklungszirkel werden durch fachlichen Input von Experten unterstützt und finden vorwiegend durch angeleitetes kollaboratives, selbstgesteuertes Lernen statt. Methoden wie Design Thinking, CANVAS und Scrum werden für einen gemeinsamen Erfahrungs- und Wissensaustausch genutzt. Die Weiterbildung zur Einführung der Strategien in die Unternehmen erfolgt mit Unterstützung der Lernplattform weitestgehend durch selbstgesteuertes Lernen und Erproben.

Für die Methodische Begleitung während der Webinare werden Online-Moderatoren ausgebildet.

Das Expertenforum, ca. 5-6 Personen, begleitet den Prozess aus Sicht der Sozialwirtschaft und wird zu Beginn des Projektes durch den Träger berufen. Aufgaben sind u. a. die Erstellung von „internen Widerstandsanalysen“ innerhalb der Unternehmen sowie die Prozessberatung. Zusagen liegen seitens der TLM, des vom TMWWDG geförderten Projektes SOCIALLOOK (HORIZONT) sowie zweier Mitglieder vor. Weitere Methoden sind Fachtage, Digitalisierungsschecks sowie Online-Befragungen, die auf der Lernplattform zur Analyse des Ist-Standes und Bedarfsermittlung bereit gestellt werden, best practice Austausch, Praxisbegleitung und Evaluation.

Vorgesehene Tätigkeiten der Projektmitarbeitenden:

Für die Projektmitarbeitenden bestehen ausführliche Tätigkeitsbeschreibungen. Grundsätzlich sind folgende Tätigkeiten vorgesehen: Koordination des Projektes und der beteiligten Akteure, Projektumsetzung, Prozessmoderation der Entwicklung und Einführung von Digitalisierungsstrategien, Selbstständige Entwicklung von digitalen Qualifizierungsangeboten, Erstellung Curricula und didaktische sowie technische Umsetzung der Lehrinhalte auf digitale Medien, Evaluation und Anpassung der digitalen Lehr-, Lerninhalte, Seminarorganisation und –betreuung, Beratung von Unternehmen hinsichtlich Einführung digitaler Lernumgebung zur beruflichen Qualifizierung der Mitarbeitenden, prozessbegleitende Öffentlichkeitsarbeit, Evaluation sowie Aufbereitung und Transfer der Projektergebnisse.

Öffentlichkeitsarbeit:

Zur Bekanntmachung des Projektvorhabens und Teilnehmenden-Akquise erfolgen Veröffentlichungen in den bestehenden Netzwerken (Mitgliedsorganisationen des PARITÄTISCHEN Thüringen, LIGA der freien Wohlfahrtspflege in Thüringen) sowie auf der Homepage von parijat. Die Fachtage am Beginn und Ende des Projektes richten sich an die Fachöffentlichkeit.

Um die Projektergebnisse zu verbreiten werden die vorhandenen PARITÄTISCHEN Medien genutzt. Dieses sind neben der Webseite und dem Newsletter, Jahresberichte, aber auch Gremien des Verbandes wie z. B. die Kreisgruppen. Somit ist auch eine landesweite Diskussion möglich und gewährleistet. Im Beirat 4.0 sowie auf der con sozial werden entsprechende Projektvorstellungen angeregt. In der Thüringer Presse werden beispielhaft Ergebnisse vorgestellt.

Die Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit erfolgen unter Berücksichtigung der Publizitätsvorschriften der EU.

Erwartete Ergebnisse:

In den Unternehmen werden digitalisierte Methoden der Weiterbildung sowie spezielle Bildungssoftware erprobt. Damit ist es möglich, einen Großteil bzw. die gesamte Belegschaft zu erreichen. Damit werden wesentlich mehr Mitarbeitende erreicht, als bei klassischen Seminaren. Verknüpft ist dieses mit der Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie. Durch die Ausweitung und sinnvolle Verzahnung von digitalen Qualifizierungs- und Vernetzungsformaten mit Präsenzangeboten werden Qualifizierungsangebote flexibler und individueller. Zugangsbarrieren zu beruflichen Bildungsangeboten werden vermindert und Teilnahmechancen generell, aber auch für besondere Zielgruppen erhöht.

Das Prozesswissen und digitales Anwendungswissen ist vermittelt worden und übertragbar. In der Folge können die Unternehmen die Ergebnisse für weitere

Handlungsfelder nutzen. Dieses Projekt leistet damit einen hohen Beitrag zur Fachkräftesicherung und -entwicklung.

Durch die Implementierung in Experimentierfelder ist davon auszugehen, dass die Unternehmen ihre digitale Infrastruktur an die Herausforderungen angepasst sowie die Mitarbeitenden angewandtes Wissen haben. Moderne und innovative Arbeitsformen erhöhen die Arbeitsgeberattraktivität und leisten damit einen Beitrag zur Fachkräftegewinnung.

Zusätzlicher Nutzen:

Durch das Projektvorhaben ist es möglich, flächendeckend die Thüringer Sozialwirtschaft für das Thema Digitalisierung zu sensibilisieren und entsprechende Weiterbildungen anzubieten. Ein räumlich unabhängiger Austausch von Fachkollegen und Experten wird möglich. Austausch- und Bildungsformate können somit mit gleicher Effizienz und geringerem zeitlichen Aufwand realisiert werden.

Da die Implementierung von Digitalisierungsstrategien eine Vielzahl der sozialen Unternehmen betrifft, ist bei einer weiteren Einführung von einer hohen Ausweitung der Weiterbeteiligung auszugehen. Vor allem pädagogischen Mitarbeitenden wird der Zugang zu technischen Unterstützungsmöglichkeiten qualifiziert und unterstützend gewährt. In den Unternehmen werden Geschäftsprozesse geklärt und/oder effektiviert, wodurch Kosten gespart sowie die Qualität der Angebote verbessert wird. Zeit- und Personalressourcen können für die Arbeit am Menschen genutzt werden.

Erfolgsindikatoren:

Es sind 10-15 Digitalisierungsstrategien entwickelt und die Implementierung und Erprobung an einem Prozess fand statt. Aus den Ergebnissen sind Empfehlungen entwickelt worden.

Es ist ein Expertenforum gebildet worden. 10-15 Geschäftsführungen nehmen regelmäßig an den digitalen Entwicklungszirkeln teil.

Die im Prozess am Bedarf zu planenden Weiterbildungen fanden statt und wurden von den Teilnehmenden bei einem Ranking von -2 bis +2 mit 1,0-1,5 positiv bewertet. (Feedbackbogen)

An der flächendeckenden Online-Befragung nehmen mindestens 30 % der PARITÄTISCHEN Mitgliedsorganisationen teil.

Die Lernplattform inkl. der Software für Webinare, ist bedienerfreundlich und wird von den Beteiligten aktiv genutzt. Die Dokumentenzugriffe werden durch die Zugriffsaktivitäten der Lernplattform nachgewiesen. Die Bedienbarkeit sowie Struktur der online-Materialien werden mittels quantitativer Online-Befragung positiv bewertet.

Projektdokumentationen sind den Beteiligten auf der Lernplattform zugänglich, können eingesehen und bearbeitet werden. An den Fachtagen nehmen ca. 50 Teilnehmende teil.

Indikatoren tabellarisch in der Zeitschiene:

Zeitschiene/ Indikator	I. HJ 2018	II. HJ 2018	I. HJ 2019	II. HJ 2019	I. HJ 2020	II. HJ 2020
Auftaktfachtag mit TN	1 mit ca. 50					
TN akquiriert	10-15					
Expertenforum	1					
TN an Entwicklungszirkeln		10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
Qualitative Online-Befragung TN		1			1	
Qualitative Online-Befragung MO				1		
Transferfachtag mit TN						1 mit ca.50
Digitalisierungsstrategien sind vorhanden						10-15

Abkürzungen: TN-Teilnehmende, GF-Geschäftsführung

Ebenfalls Erfolgsindikator ist die Verbreitung, Akzeptanz und Implementierung digitaler Angebote in den teilnehmenden Unternehmen. Die (beteiligten) Mitarbeitenden werden dazu anhand einer quantitativen online Erhebung befragt.

Angemessenheit der geplanten Projektausgaben und deren Finanzierung:

Wesentlicher Bestandteil des Finanzierungsplanes sind Ausgaben für Personal, für die Anschaffung der Software für Webinare sowie Integration der geplanten Projektsoftware in die bestehende Lernplattform, Beratung und Support. Für das Projekt sind 2,5 Mitarbeitende vorgesehen (Leitung, Mitarbeitender, 0,5 Veranstaltungsmanagement).

Folgende Sachkosten sind u. a. geplant: (Honorar-)Kosten für Weiterbildung, Reisekosten, Wartung der Server und Software, Softwarelizenzen- und Updates, technische Beratung und Support.

Die technischen Voraussetzungen sowie die internen Weiterbildungen sind Basis für das Projekt. Die Weiterbildungshonorare orientieren sich an den Empfehlungen des Kompetenzzentrums Wirtschaft 4.0. Die Planung der technischen Sachkosten

erfolgte aus den Erfahrungen des Projektes zum digitalen Lernen sowie Rücksprachen mit Anbietern, die der Personalkosten aus den Erfahrungen ähnlicher Weiterbildungsprojekte. Finanzierung erfolgt über Eigenmittel sowie Einnahmen von Dritten, den beteiligten Unternehmen.

Transfers der Projektergebnisse und der nachhaltigen Ergebnissicherung:

Für die Sozialwirtschaft werden die aus dem Projekt gewonnenen Erfahrungen in die regulären Weiterbildungsangebote integriert. Durch die neue Form der Zusammenarbeit mit technischen Experten wird der Dozentenpool der Akademie erweitert und entsprechende Nachfragen können gedeckt werden.

Die integrierte Software für Webinare und soziale Texterstellung werden langfristig in das Angebot zur Beratung- und Qualifizierung des PARITÄTISCHEN Thüringen integriert. Entsprechende digitale Qualifizierungsformate werden während der Projektlaufzeit konzipiert und in das Bildungsangebot der PARITÄTISCHEN Akademie übernommen.

Innerhalb der digitalen Entwicklungszirkel werden durch die Projektteilnehmenden Empfehlungen für Implementierungsstrategien in weitere Unternehmen entwickelt. Die Projektergebnisse werden aufbereitet und der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

Gremien des Verbandes, aber auch der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege werden für eine Reflexion und für den Transfer genutzt.

Vorhandene Instrumente, wie z.B. die Lernplattform inkl. Software für Webinare, soziale Texterstellung oder andere Instrumente, werden auch nach Projektende zur übergreifenden Kommunikation und Informationsvermittlung zwischen dem PARITÄTISCHEN, parisat und den Mitgliedsorganisationen eingesetzt werden.

Qualitätssicherungssystem:

Die Ergebnissicherung ist in den Führungsprozessen des QM-Systems geregelt. Parisat ist ein nach PQ-Sys (PARITÄTISCHE Qualitätsgesellschaft) zertifiziertes Unternehmen. Das letzte externe Audit fand im August 2016 statt. Parisat verfügt über ein Qualitätshandbuch sowie über eine Qualitätsmanagementbeauftragte. In jedem Quartal findet ein Qualitätszirkel auf Leitungsebene statt.

Methodische Instrumente zur Qualitätssicherung:

Die parisat hat ein Qualitätsmanagementsystem nach PQSys implementiert und ist nach dem Qualitätssiegel PQSys extern auditiert. Alle methodischen Instrumente (Prozessbeschreibungen, PDCA-Zyklus, Feedbackmanagement, Umgang mit Dokumenten und Aufzeichnungen, Daten- und Arbeitsschutz....) der Qualitätssicherung sind im QM-Handbuch beschrieben und werden auch für die

Ergebnisse des Projektes angewendet. Für die Projektplanung und –umsetzung selbst bestehen zusätzlich unternehmensübergreifende Prozessbeschreibungen.

Einige Beispiele: Befragung und Evaluation des laufenden Prozesses durch Feedbackbögen und Evaluationsgespräche, Auswertung und Anpassung der Entwicklungs-, Weiterbildungs- und Implementierungsprozesse, Lernplattform: Feedbackbogen, Ist-Stand-Analyse mit automatischer Auswertung. Der PDCA Zyklus – Planen, Durchführen, Überprüfen und Anpassen (plan do check act) ist Grundlage aller Prozesse.

Weitere Instrumente werden nach Bedarf innerhalb des Projekts eingesetzt.

Abweichungen von der Planung und Nachsteuerung:

Grundlage des Projektmanagements sind die Planung der Ziele, die Indikatoren zur Messung der Zielerreichung sowie die Messung derselben. Die Indikatorenbestimmung erfolgt auf Basis der Erfahrungen der bisherigen Weiterbildungs- und Beratungsarbeit. In der Umsetzung erfolgt ein regelmäßiger Abgleich zwischen Soll und Ist der Zielindikatoren. Ein weiterer Aspekt der Projektnachsteuerung ist die Nutzung von Abbruchkriterien (siehe unten).

Das Projektcontrolling erfolgt durch regelmäßige Reflektion der Ergebnisse und dem Vergleich mit den Zielstellungen.

Abbruchkriterien:

Die Abbruchkriterien orientieren sich an dem Ziel. Innerhalb der Projektsteuerung erfolgt eine regelmäßige Bewertung der einzelnen Prozesse (Qualität, Kosten, Personal- und Zeitressource) nach dem Ampelprinzip.

Darlegung von Begleitverfahren und Evaluierung:

Als Begleitverfahren werden die Kennzahlenerfassung, das regelmäßige Monitoring der Prozesse, das Finanzcontrolling, die Sachberichte sowie Prozessdokumentationen und Befragungen genutzt.

Eine externe Evaluation findet nicht statt, sondern eine interne Selbstevaluation. Ausgangspunkt dafür sind die Erfüllung der Indikatoren sowie die Kundenzufriedenheit

Zur erfolgreichen Projektdurchführung ist die Gewährleistung der nutzerfreundlichen Bedienung der digitalen Angebote (Webinare, Lernplattform) grundlegend. Im Rahmen des Projektes wird die Nutzerfreundlichkeit anhand von Fragebögen und mündlicher Befragung evaluiert und angepasst. Die Qualifizierungs- und Austauschformate werden ebenfalls durch Feedbackbögen evaluiert. Die Abfrage in Präsenzveranstaltungen erfolgt anhand der erprobten und bewährten

Feedbackbögen der PARITÄTISCHEN Akademie Thüringen. Die Feedbackabfrage an digitalen Formaten erfolgt anhand der integrierten Instrumente auf der Lernmanagementplattform. Die Kombination aus offenen und geschlossenen Fragen ermöglicht dabei aussagekräftige Rückmeldungen. Die verwendete Software sowie die Qualifizierungsangebote werden während der Projektlaufzeit entsprechend der Evaluationsergebnisse angepasst.

Neudietendorf, 30.10.2017