



# Potenziale eines Tech-Fellowships für die Freie Wohlfahrtspflege

Wie gemeinwohlorientierte Algorithmeinsätze  
in der Wohlfahrt pilotiert sowie nötige  
Kompetenzen aufgebaut werden können



# Potenziale eines Tech-Fellowships für die Freie Wohlfahrtspflege

Wie gemeinwohlorientierte Algorithmeinsätze  
in der Wohlfahrt pilotiert sowie nötige  
Kompetenzen aufgebaut werden können

Kassandra Becker und Susanne Bruch



# Inhalt

	<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
	<b>Zusammenfassung</b>	<b>8</b>
	<b>Executive Summary</b>	<b>9</b>
■	<b>1 Einleitung</b>	<b>10</b>
■	<b>2 Überblick Freie Wohlfahrtspflege und Status quo zu Digitalisierung, Algorithmen und KI</b>	<b>12</b>
	2.1 Die Freie Wohlfahrtspflege in Deutschland	12
	2.2 Digitalisierung in den Verbänden	13
	2.3 Chancen und Hürden von Algorithmen und KI in den Verbänden	14
■	<b>3 Instrumente für Kompetenzaufbau und Chancennutzung</b>	<b>17</b>
■	<b>4 Exploration als notwendige Grundlage</b>	<b>20</b>
■	<b>5 Ziele, Nutzen und Beschreibung des Fellowships</b>	<b>22</b>
■	<b>6 Voraussetzungen und Gelingensbedingungen eines Fellowships</b>	<b>26</b>
	6.1 Fünf Voraussetzungen für eine Teilnahme der Wohlfahrtsverbände	26
	6.2 Vier Voraussetzungen für eine Teilnahme potenzieller IT-Fellows	27
■	<b>7 Beteiligte Akteur:innen bei der Umsetzung eines Fellowships</b>	<b>28</b>
■	<b>8 Fazit</b>	<b>30</b>
	<b>Literatur</b>	<b>31</b>
	<b>Anhang</b>	<b>32</b>
	<b>Über die Autorinnen</b>	<b>34</b>
	<b>Impressum</b>	<b>35</b>

---

# Vorwort

Die Potenziale von Algorithmen und Künstlicher Intelligenz (KI) sollten stärker fürs Gemeinwohl eingesetzt werden. Indem mit ihnen die Schuldner:innen-Beratung verbessert, Übersetzungen in Leichte Sprache vereinfacht, Stürze älterer Menschen frühzeitiger erkannt oder Kitaplätze fairer verteilt werden, kann mehr Fürsorge, Vorsorge und Teilhabe entstehen. Doch diese Chance bleibt bislang weitgehend ungenutzt.

In Technologieunternehmen und größeren Industriebetrieben sind algorithmische Systeme und KI inzwischen weit verbreitet – meist aus wirtschaftlichem Kalkül oder Effizienzbestrebungen. Gemeinnützige Akteur:innen wie die Freie Wohlfahrtspflege nutzen die Potenziale algorithmischer Systeme dagegen bislang kaum für ihre Missionen und Zielgruppen. Das liegt zum einen daran, dass es ihnen oftmals an Ressourcen für die IT-Infrastruktur oder für konkrete Digitalisierungsprojekte mangelt. Zum anderen fehlen vielen Mitarbeitenden Ideen oder Kompetenzen, wie sie die technologischen Möglichkeiten sinnvoll für ihre Arbeit einsetzen könnten. Das Projekt „reframe[Tech] – Algorithmen fürs Gemeinwohl“ hat diese Studie in Auftrag gegeben, um Erkenntnisse über die Potenziale algorithmischer Systeme in der Wohlfahrt zu generieren und konkrete Handlungsoptionen zu erschließen, wie diese sich heben lassen.

Was ist zu tun, damit die Wohlfahrt die Chancen der Technologie für ihre Mission besser nutzen und die dafür nötigen Kompetenzen bei ihren Mitarbeitenden aufbauen kann? Die vorliegende Studie analysiert dazu verschiedene Instrumente. Als besonders attraktiv hat sich ein „Tech-Fellowship für die Wohlfahrt“ erwiesen. Die Idee dahinter: Mitarbeitende aus einem bestimmten Tätigkeitsbereich der Wohlfahrt arbeiten über mehrere Monate mit IT-Expert:innen zusammen, um ein Softwareprodukt zu entwickeln, welches sie bei einer konkreten alltäglichen Aufgabe unterstützt. Ein Vorbild für ein solches Programm ist das „Tech4Germany-Fellowship“ für Bundesbehörden. Ob und wie ein „Tech-Fellowship“ auch für die Wohlfahrt umsetzbar wäre, ist die zentrale Frage dieser Studie.

Unser Projekt „reframe[Tech]“ setzt sich dafür ein, Technologieentwicklung stärker am Gemeinwohl auszurichten. Wir sind überzeugt: Die Wohlfahrt kann einen bedeutenden Beitrag dazu leisten, dass Algorithmen und KI gemeinwohlorientiert entwickelt und eingesetzt werden. Ein „Tech-Fellowship“ – das bestätigt diese Machbarkeitsstudie – könnte für die verschiedenen Wohlfahrtsverbände ein guter Impuls sein, um ihrer Mission auch im 21. Jahrhundert umfänglich nachzukommen. Im besten Fall würde ein solches Programm auch andere Akteur:innen unseres Sozialwesens dazu anregen und ermutigen, für ihr Wirken im Sinne des Gemeinwohls die Chancen algorithmischer Systeme stärker auszuloten.

Wir danken Cassandra Becker und Susanne Bruch herzlich für die Erarbeitung der Studie und die hervorragende Zusammenarbeit. Sie haben in den vergangenen Monaten über 50 Interviews und Gespräche geführt – allen diesen Gesprächspartner:innen sind wir sehr dankbar, dass sie die Studie mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen bereichert haben.

Mit dem Konzept eines „Tech-Fellowship für die Wohlfahrt“ haben wir ein Instrument ausgearbeitet, das wir in den nächsten Monaten zusammen mit Partner:innen pilotieren möchten. Ein solches Fellowship braucht tatkräftige Unterstützung aus vielen Bereichen. Daher: Melden Sie sich gerne bei uns, wenn Sie Interesse an der Umsetzung haben, genauso wie an einer Teilnahme. Wir veröffentlichen diese Studie unter einer freien Lizenz (CC BY-NC-SA 4.0 DE) bereits vor der Pilotierung, weil wir einen offenen Lernprozess fördern und auch gerne Resonanz, konstruktive Kritik sowie Unterstützer:innen in den weiteren Prozess einbinden möchten. Wir freuen uns über Ihre Rückmeldungen!



**Ralph Müller-Eiselt**  
Direktor Digitalisierung und Gemeinwohl  
Bertelsmann Stiftung



**Julia Gundlach**  
Co-Projektleitung reframe[Tech]  
Bertelsmann Stiftung

---

# Zusammenfassung

Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege spielen eine wesentliche Rolle in der Daseinsvorsorge und sind als gemeinnützige Akteur:innen relevant für gesellschaftliche Zukunftsfragen. Der gemeinwohlorientierte Einsatz von Softwarelösungen, basierend auf algorithmischen Systemen und Künstlicher Intelligenz (KI), wird von vielen in der Freien Wohlfahrtspflege als Chance gesehen. Aktuell fehlt es jedoch häufig noch an Anwendungsideen und Umsetzungskompetenz. Diese Studie arbeitet heraus, wie das Konzept eines Tech-Fellowships für die Wohlfahrt beide Aspekte adressieren kann: zum einen die Potenziale algorithmischer Systeme für die Arbeit und Herausforderungen der Wohlfahrt zu heben und zum anderen die Mitarbeitenden durch Praxisanwendungen zu befähigen, kompetent und kritisch mit den Systemen umzugehen.

Das Tech-Fellowship ist demnach ein Programm, in dem Herausforderungen in den Arbeitsfeldern der Freien Wohlfahrtspflege mithilfe algorithmenbasierter Softwareprodukte bedarfsorientiert adressiert werden. Während einer Exploration werden zunächst in den Arbeitsfeldern der Wohlfahrt konkrete Anwendungsideen für den Einsatz von Algorithmen und KI identifiziert. In einem Tandem aus einem Projektteam „Wohlfahrt und IT-Fellows“ wird anschließend in wenigen Monaten anhand einer konkreten Fragestellung in einem Arbeitsfeld, zum Beispiel der Schuldner:innenberatung, eine Anwendungsidee in ein Softwareprodukt überführt und erprobt. Die Studie analysiert den Status quo der Digitalisierungsprozesse der Verbände sowie die Auseinandersetzung mit Algorithmen und KI, um dann Bedingungen für ein erfolgreiches Fellowship abzuleiten.



---

# Executive Summary

The variety of associations in Germany that act as independent social care providers play a key role in the delivery of welfare services. As non-profit organizations, these associations are also valuable actors in efforts to address the various challenges we face as a society. Many of them view the use of AI-powered, public-interest oriented software solutions as an opportunity to be taken advantage of. However, there are currently far too few ideas in circulation for the application of such solutions, and expertise in their implementation is lacking. The study presented here explores ways in which the concept of a public-interest-oriented tech fellowship can, on the one hand, boost the potential of algorithmic systems in the welfare services workplace and, on the other, enable employees in the sector to skillfully and critically engage with such systems through practical applications.

As a program, the tech fellowship thus takes a needs-oriented approach to addressing the challenges faced by these providers of social welfare services by tapping the potential of algorithm-based software products. As part of an initial exploratory phase, the program will identify concrete ideas for the use of algorithms and AI in the welfare services sector. In cooperation with welfare services employees and IT fellows, individual application ideas, such as debtor counseling, will then be translated into an actual software product and tested over a period of a few months. The study takes a close look at where individual independent social care providers currently stand in terms of digital transformation and, in order to specify the conditions needed for a fellowship with impact, examines the extent to which each has adopted the use of algorithms and AI.

# 1 Einleitung

Die Freie Wohlfahrtspflege ist eine tragende Säule des deutschen Sozialstaats. Mit rund zwei Millionen Beschäftigten und drei Millionen Ehrenamtlichen wirkt sie täglich in der Breite der Gesellschaft und leistet Hilfe für vulnerable Bevölkerungsgruppen (vgl. BAGFW 2018). Für ihre Angebote greift die Freie Wohlfahrtspflege zumeist auf klassische, analoge Leistungen zurück. Digitale Lösungen werden primär für die Verwaltung und Abrechnung eingesetzt. Chancen und Möglichkeiten digitaler Lösungen und vor allem neuerer Technologien wie algorithmischer Systeme und Künstlicher Intelligenz (KI) werden nur begrenzt für die Leistungserbringung selbst genutzt. Bislang fehlt es in der Freien Wohlfahrtspflege vor allem an Kompetenzen und Anwendungsideen für die Umsetzung algorithmischer Systeme und KI.

Die vorliegende Studie erörtert daher, wie die folgenden zwei Ziele bestmöglich erreicht werden können:

- 1. Chancen algorithmischer Systeme für die Arbeit und Mission der Freien Wohlfahrtspflege nutzen:** Engagierte Akteur:innen innerhalb der Freien Wohlfahrtspflege werden gezielt dabei unterstützt, ihre Lösungsansätze für gesellschaftliche Probleme mithilfe konkreter Softwareprodukte umzusetzen.
- 2. Kompetenzen aufbauen:** Mitarbeitende innerhalb der Freien Wohlfahrtspflege befähigen, den Einsatz algorithmischer Systeme und künstlicher Intelligenz – kritisch begleitet – für gemeinwohlorientierte Zwecke zu erproben.

Es gibt verschiedene Instrumente, mit denen die beiden Ziele adressiert werden können – eines kann ein Fellowship-Programm sein. Denn ähnliche Herausforderungen wie in der Freien Wohlfahrtspflege beschäftigten auch die Ministerien der Bundesregierung: Besonders in der Leistungserbringung wurde wenig auf digitale Lösungen zurückgegriffen. Deswegen wurde 2018 unter anderem das „Tech4Germany“-Fellowship initiiert, bei dem Digital- und Transformationstalente für mehrere Monate in Bundesbehörden eingesetzt werden. Diese erarbeiten digitale Lösungen für zuvor gemeinsam erforschte Herausforderungen, zum Beispiel den „Steuerlots:innen“, eine vereinfachte Steuererklärung für Menschen im Ruhestand oder „Agora“, eine Kollaborationsplattform für den Öffentlichen Gesundheitsdienst. Von diesem erfolgreichen Ansatz ausgehend, beschäftigt sich die vorliegende Studie insbesondere mit der Frage, ob sich dieser Fellowship-Gedanke auf die Gegebenheiten in der Freien Wohlfahrtspflege übertragen lässt, um die Chancen und Möglichkeiten der Technologien für die Wohlfahrt nutzbar zu machen.

Die hier dargestellten Ergebnisse basieren auf einer Analyse einschlägiger Studien sowie auf zahlreichen Interviews und Gesprächen.<sup>1</sup> Es wurden Interviews mit Personen aus der Freien Wohlfahrtspflege, aus der Bundesregierung, mit Personen mit technischem Know-how (Expert:innen und potenzielle Teilnehmende) sowie mit Verantwortlichen anderer Fellowships, Unternehmen, Non-Governmental Organisations (NGOs) und einer Codingschule geführt.

Die Erkenntnisse sind folgendermaßen aufbereitet: Nach der Einleitung gibt das zweite Kapitel einen Überblick über die Freie Wohlfahrtspflege in Deutschland, den Status quo zu Digitalisierung in den Verbänden sowie über die Chancen und Hürden beim Einsatz von Algorithmen und KI. Im dritten Kapitel werden verschiedene Instrumente beleuchtet, die zur Chancennutzung und zu einem Kompetenzaufbau in der Freien Wohlfahrtspflege führen könnten. Das vierte Kapitel beschreibt, wie sich im Rahmen einer Exploration sinnvolle Arbeitsfelder für einen Softwareeinsatz identifizieren ließen. Im fünften Kapitel wird vorgestellt, wie ein „Tech-Fellowship für die Wohlfahrt“ konkret aussehen könnte, und das sechste Kapitel beschreibt, welche Faktoren die Gesprächspartner:innen als Voraussetzung für ein gelingendes Fellowship sehen. Das siebte Kapitel benennt die an der Umsetzung eines Fellowship-Programms beteiligten Akteur:innen, bevor die Studie mit einem Fazit endet.

---

<sup>1</sup> Insgesamt wurden für die Studie 26 Interviews sowie 25 offene Gespräche geführt.

---

## 2 Überblick Freie Wohlfahrtspflege und Status quo zu Digitalisierung, Algorithmen und KI

### 2.1 Die Freie Wohlfahrtspflege in Deutschland

Die „Freie Wohlfahrtspflege“ bezeichnet diejenigen sozialen Hilfen in Deutschland, die auf freigemeinnütziger Grundlage organisiert und bereitgestellt werden. Damit unterscheidet sich die Freie Wohlfahrtspflege von anderen gewerblich-gewinnorientierten Angeboten und von öffentlichen Trägern. Die Freie Wohlfahrtspflege ist in sechs Spitzenverbänden organisiert, die durch unterschiedliche weltanschauliche oder religiöse Motive geprägt sind:

- Arbeiterwohlfahrt (AWO)
- Deutscher Caritasverband (DCV)
- Der Paritätische Gesamtverband (Der Paritätische)
- Deutsches Rotes Kreuz (DRK)
- Diakonie Deutschland – Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung (DD)
- Zentrale Wohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST)

Auf Bundesebene haben sich die Verbände zur Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) zusammengeschlossen und vertreten hier gemeinsam ihre Interessen und die ihrer Zielgruppen.

Die Verbände orientieren sich am Grundsatz der Subsidiarität und sind föderalistisch strukturiert. Sie gliedern sich räumlich in Bundes-, Landes-, Bezirks-, Kreis- und/oder Ortsebenen sowie teilweise in inhaltlich organisierten Fachverbänden und Mitgliedsverbänden. Die einzelnen Gliederungen sind größtenteils rechtlich selbstständig. Deutschlandweit tragen die Verbände nach eigenen Angaben über 120.000 Einrichtungen und Soziale Dienste – von der stationären Altenhilfe über die Migrationsberatung bis hin zu Erste-Hilfe-Kursen für werdende Eltern. Nach eigenen Angaben der BAGFW waren 2016 ca. zwei Millionen Personen haupt- und rund drei Millionen Personen ehrenamtlich in der Freien Wohlfahrtspflege tätig (vgl. BAGFW 2018: 6).

Die Freie Wohlfahrtspflege hat verschiedene Finanzierungsquellen. Neben institutionellen und projektgebundenen Landes-, Bundes- und EU-Mitteln finanzieren sich die Verbände aus Einnahmen der Soziallotterien, wie der Glücksspirale, sowie aus Leistungsentgelten und direkten Einnahmen (z. B. durch den Betrieb von Seniorencafés) und Spenden.<sup>2</sup>

## 2.2 Digitalisierung in den Verbänden

Digitalisierung hat in allen Verbänden hohe strategische Relevanz. Digitalisierung wird immer mehr als Querschnittsaufgabe wahrgenommen, die in alle Angebotsfelder der Freien Wohlfahrtspflege integriert werden muss. Das hat verschiedene Gründe: Zum einen vollzieht sich ein Generationenwechsel und sowohl die Mitarbeitenden als auch die Klient:innen werden digitalen Lösungen gegenüber affiner. Zum anderen formuliert die Freie Wohlfahrtspflege den Anspruch, gesellschaftliche Teilhabe für Menschen zu realisieren – ohne digitale Teilhabe ist dies kaum mehr möglich. Der Auftrag der Freien Wohlfahrtspflege erweitert sich damit in den digitalen Sozialraum.

Entsprechend nannten in den Interviews alle Befragten konkrete Bereiche und/oder Beispielprojekte, in denen Digitalisierungsfragen bearbeitet oder konkrete digitale Lösungen eingeführt werden.<sup>3</sup> Besonders wichtige Themen sind laut Interviews aktuell die Anbindung der Pflege an die Telematikinfrastruktur, die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG), die Onlineberatung sowie die Prozessdigitalisierung innerhalb der Verwaltung.

In allen Bundesverbänden gibt es inzwischen Digitalisierungseinheiten. Zwischen den Verbänden unterscheiden sich das Portfolio dieser Einheiten sowie die Frage, wie „konzertiert“ digitale Transformation vorangetrieben wird.

Als größte Herausforderungen mit Blick auf die Digitalisierung der Verbände wurden folgende Punkte genannt:

- **Keine gemeinsame IT-Strategie innerhalb der Verbände:** In den Verbänden gibt es keinen zentralen Einkauf und keine gemeinsame IT-Strategie. Dies führt zu einer großen Fragmentierung der IT-Lösungen der einzelnen Gliederungen und Einrichtungen, die größtenteils nicht interoperabel sind.
- **Fehlende Ressourcen:** Gerade kleine und mittlere Orts- und Kreisverbände und kleine Einrichtungen haben häufig keine Ressourcen für Planstellen in der IT und große Digitalprojekte.
- **Fehlende Anwendungskompetenz und Akzeptanz:** Mitarbeitende in Einrichtungen verfügen vielfach nicht über die Kompetenz, die Funktionen bestehender Fachanwendungen vollständig zu nutzen. Neue, digitale Lösungen werden teilweise nicht akzeptiert. Dies gilt teilweise auch für die Klient:innen.

<sup>2</sup> Die größte Finanzierungsquelle der Bundesverbände machen mit oft weit über 50 Prozent die Bundes- und EU-Mittel aus. Die genauen Aufschlüsselungen lassen sich in den Jahresberichten finden. Diakonie: <https://t1p.de/rgobv>, Caritas: <https://t1p.de/njmlv>, AWO: <https://t1p.de/eqfhw>, DRK: <https://t1p.de/pu3xj>, ZWST: <https://t1p.de/zOt70>, Parität: <https://t1p.de/e1xqk> (keine Angaben zu Einnahmen). Gesammelte Angaben für Landes- und Kreisverbände gibt es nicht.

<sup>3</sup> Eine Übersicht über ausgewählte laufende und abgeschlossene Digitalprojekte finden sich im Anhang.

- **Synergien werden noch nicht ausreichend genutzt:** Der Wissens- und Kompetenzaustausch rund um Digitalisierung und Digitalprojekte innerhalb und zwischen den Verbänden hat sich über die Jahre verbessert, ist aber laut Interviews noch ausbaufähig.

Zusammengefasst lässt sich am Status quo festhalten, dass die Freie Wohlfahrtspflege eine tragende Stütze des deutschen Sozialstaates ist, die die Potenziale digitaler Lösungen noch nicht umfassend für ihre Mission nutzt.

## 2.3 Chancen und Hürden von Algorithmen und KI in den Verbänden

Algorithmen und Künstliche Intelligenz (KI) werden als wichtige Zukunftstechnologien angesehen. Die befragten Bundesverbände weisen diesen Technologien eine hohe strategische Relevanz zu. Außerhalb der Bundesverbände scheint es vor allem eine Ressourcenfrage zu sein, ob sich mit dem Thema bereits beschäftigt wurde.

Grundsätzlich lässt sich beobachten, dass vor allem ressourcenstarke Verbandsgliederungen die bereits grundlegende IT- und Digitalisierungsaufgaben (z. B. Prozessdigitalisierung in der Verwaltung, digitales Mitgliedermanagement) abgeschlossen haben und über Personal mit Digitalkompetenzen verfügen, sich mit diesen Technologien aktiv beschäftigen.

In den Interviews wurde angegeben, dass konkrete Bedarfe und Anwendungsideen für Algorithmen und KI bisher kaum erfasst seien. Begründet wird dies vor allem damit, dass das notwendige Know-how fehle, um sinnvolle Anwendungsgebiete zu identifizieren und in Projekte zu übersetzen.

Als potenzielle Einsatzfelder, in denen es Mehrwerte geben könne, wurden folgende genannt:

- **Risikoanalysen, -monitoring und -vorhersage in der Sozialen Arbeit:** zum Beispiel zur Prophylaxe von Stürzen älterer Menschen<sup>4</sup> oder von Rückfällen suchterkrankter Menschen. Mittels „Predictive Analytics“ können zudem allgemeine Prognosen getätigt werden, zum Beispiel zu Eingliederungschancen in den Arbeitsmarkt. Auch Beispiele aus Dänemark und den USA zum Monitoring von Kindeswohlgefährdungen wurden hier genannt.<sup>5</sup>
- **Unterstützung im Selbstmanagement von Klient:innen:** Digitale, auf Algorithmen basierende Lösungen können dabei unterstützen, beispielsweise bei einer Suchterkrankung darauf hinzuweisen, wenn der/die Klient:in droht, in alte Muster zurückzufallen oder sich zu überlasten.

<sup>4</sup> Hierfür gibt es bereits etablierte Angebote, wie u. a. Linder: <https://www.linder.de/>.

<sup>5</sup> siehe z. B. [Allegheny Family Screening Tool](#) und [Modellversuch in Dänemark](#) (in Dänisch).

- **Unterstützung in der Beratung:** Lernende Systeme in der Beratung könnten helfen, Erstkontakte und das Clearing, also die Bedarfsfeststellung, zu erleichtern.<sup>6</sup>
- **Effiziente Ressourcennutzung zur Leistungserbringung:** besseres Matching von Bedarfen von Klient:innen und Ressourcen von Hilfeleistenden (Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen). Solche Systeme könnten beispielsweise in der Routenplanung der ambulanten Pflege, zur Dienstplangestaltung in der stationären Pflege<sup>7</sup> oder anderen Bereichen eingesetzt werden.
- **Auswertung von Aktivitäten und Diskursen in sozialen Medien:** Dies kann unter anderem relevant in der Jugendsozialarbeit sein, um beispielsweise Hilfsangebote bei Hass im Netz zu entwickeln. Auch die Positionierung des eigenen Verbands könnte durch die Social-Media-Auswertung weiterentwickelt werden.
- **Vernetzung unterschiedlicher Arbeitsbereiche:** Aktuell wird oft sehr klassisch zwischen den Arbeitsfeldern getrennt. Die Nutzung großer Datenmengen könnte Verknüpfungen zwischen Bereichen wie dem Hausnotruf, der ambulanten Pflege und ihren Sensordaten herstellen und somit holistische Angebote ermöglichen.
- **Wirkungsorientierung und -messung:** Die systematische Auswertung großer Datenmengen hätte den Vorteil, dass bestehende Angebote der Wohlfahrtsverbände durch Mustererkennungen auf ihre Wirksamkeit geprüft und bei Bedarf angepasst werden könnten.

Uneinig sind sich die Befragten darüber, in welchen Arbeitsfeldern der Einsatz dieser Zukunftstechnologien zuerst erprobt werden sollte. Einige sehen den Bereich der Pflege aufgrund der drängenden Herausforderungen weit vorn – der Fachkräftemangel könnte zum Beispiel durch Automatisierung, den zielgerichteteren Einsatz von Personal oder den Einsatz von Sensorik für ein längeres Leben in den eigenen vier Wänden adressiert werden. Andere geben zu bedenken, dass es aufgrund der vielen gesetzlich vorgeschriebenen Modernisierungsaufgaben in der Pflege eher sinnvoll sei, in einem weniger regulierten Arbeitsfeld wie dem der sozialen Arbeit oder der Gesundheitsförderung zu starten. Neben der Verbesserung der Angebote für die Zielgruppen der Wohlfahrtsverbände könnte auch der Einsatz von Algorithmen und KI in der Verwaltung von Interesse sein.

Neben den bereits oben beschriebenen Problemen für die Nutzung von Algorithmen und KI weisen die Befragten insbesondere auf folgende Hürden hin:

- **Fehlende Anwendungsideen und Kompetenzen:** Während Probleme in der Leistungserbringung in der Regel in den Einrichtungen vor Ort identifiziert werden, sind die Bundesverbände mit Ressourcen und Know-how im Bereich neuer Technologien ausgestattet. Es gelingt bisher noch nicht umfassend, die auf Bundesebene vorhandenen Kompetenzen für die Arbeit vor Ort nutzbar zu machen. So werden bestehende Probleme, die mit neuen Technologien gelöst werden könnten, meist nicht identifiziert beziehungsweise adressiert. Die Einsatzfelder, die von den Befragten genannt werden, bleiben entspre-

<sup>6</sup> **Crisis Text Line** aus den USA nutzt eine KI, um Hilfesuche zu priorisieren: <https://t1p.de/sla2c>.

<sup>7</sup> Im Rahmen des Projekts „PulsNetz“ wird aktuell daran gearbeitet: <https://t1p.de/wmd16>.

chend sehr abstrakt. Sie scheinen nicht auf einem konkreten Bedarf zu basieren, sondern vor allem auf Wissen über Lösungen, die bereits pilotiert werden.

- **Fehlende Kooperationen:** Wenige Gliederungen der Freien Wohlfahrtspflege kooperieren systematisch mit Organisationen, die außerhalb der eigenen Arbeitsfelder tätig sind. Das bezieht sich sowohl auf (Sozial)Unternehmen, die neue Lösungen entwickeln, als auch auf Universitäten oder Unternehmen mit Technologiefokus. Es fehlt entsprechend an Know-how und Ideen von außen, um neue Technologien mit den Bedarfen der Arbeitsfelder abzugleichen und diese zum Einsatz zu bringen.
- **Bedenken in Bezug auf automatisierte Entscheidungen und Datennutzung:** In der Freien Wohlfahrtspflege wird mit vulnerablen Bevölkerungsgruppen gearbeitet. Es gibt daher sowohl aufseiten der Mitarbeitenden als auch bei den Klient:innen große Bedenken, Daten zu teilen. Begriffe wie „Künstliche Intelligenz“ oder „automatisierte Entscheidungen“ lösen zudem Ängste aus.
- **Rechtliche eigenständige Verbandsebenen haben noch keine Prozesse für gemeinsame IT- und Datenprojekte:** Die Gliederungen und Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege sind häufig rechtlich eigenständig. Es gibt nur in den wenigsten Fällen etablierten Prozesse, um gemeinsame IT- und Datenprojekte umzusetzen.



# 3 Instrumente für Kompetenzaufbau und Chancennutzung

Wie können vor dieser Ausgangslage die eingangs formulierten Ziele – Kompetenzaufbau und Nutzung der Chancen der Technologien in den Organisationen der Wohlfahrt – erreicht werden? Folgende Instrumente wären denkbar:

- Eine Grundlagenstudie, die systematisch und umfassend Chancen der Nutzung von Algorithmen und KI in der Freien Wohlfahrtspflege beschreibt und Anwendungsfälle erörtert.
- Eine große KI-Konferenz als Möglichkeit, um das Thema überverbandlich und öffentlichkeitswirksam auf die Agenda zu setzen und Vernetzung anzustoßen.
- Ein groß angelegtes Matching über eine digitale Plattform, um das große Kompetenznetzwerk (auch bestehend aus Ehrenamtlichen) der Wohlfahrtsverbände nutzbar zu machen.
- Ein Mentoring-Programm für Nachwuchskräfte, um diese mit Expert:innen aus den Bereichen Algorithmen und KI aus der Privatwirtschaft zusammenzubringen. Unternehmen könnten dies für ihre Corporate-Volunteering-Programme nutzen.
- Eine Qualifizierungsreihe zur Vermittlung theoretischer Grundlagen zu Algorithmen und KI.
- Ein IT-Fonds, der Gelder zur Beschaffung von Hard- und Software für die Freie Wohlfahrtspflege zur Verfügung stellt.
- Eine Inhouse-Digitalproduktagentur nach dem Vorbild des DigitalService des Bundes, die digitale Lösungen für und mit den Wohlfahrtsverbänden entwickelt.
- Ein Tech-Fellowship für die Wohlfahrt, in dem gesellschaftliche Herausforderungen in den Arbeitsfeldern, zum Beispiel der Schuldner:innenberatung, der Freien Wohlfahrtspflege mithilfe konkreter Softwareprodukte bedarfsorientiert adressiert werden.

Arbeitserfahrungen in der Freien Wohlfahrtspflege, die Interviews und Literaturrecherche zeigen, dass besonders folgende Aspekte bei Formaten zur Erschließung und Anwendung neuen Wissens entscheidend sind: Zum einen ist eine Eins-zu-eins-Betreuung wichtig, so dass die teilnehmenden Personen aus der Wohlfahrtspflege neben theoretischem Wissen vor allem Praxiswissen in der Realisierung von Softwareprodukten und für Anwendungsfelder neuer Technologien aufbauen können. Des Weiteren ist die direkte Anwendbarkeit neu gewonnener Kompetenzen im eigenen Arbeitsalltag relevant, da häufig das Problem besteht, dass es in der eigenen verbandlichen Organisationseinheit keinen Anwendungsfall gibt. Das führt dazu, dass Personen aus dem bisherigen Betätigungsfeld „herausqualifiziert“ werden. Zu bedarfsgerechten Anwendungsfällen, die möglichst nah an der Arbeitsrealität der teilnehmenden Personen sind, kommen die Pilotierung und das Ausprobieren neuen Wissens hinzu, um direkte Lernereignisse zu kreieren. Darüber hinaus sollte auf Breiten-

wirksamkeit und Niedrigschwelligkeit geachtet werden, mit der Möglichkeit, möglichst vielen Akteur:innen das Wissen einfach zur Verfügung zu stellen. Von Relevanz sind auch niedrige Kosten für die Wohlfahrt, da teure Weiterbildungsmaßnahmen in der Freien Wohlfahrt nicht finanziert werden können. Zu guter Letzt ist die Öffentlichkeitswirksamkeit ein wichtiger Aspekt, sodass die Wohlfahrt sich in dem bisher eher wirtschaftlich geprägten Diskurs rund um den Einsatz von algorithmischen Systemen und KI als gemeinnützige Akteurin positionieren kann.

Die verschiedenen Instrumente wurden in eine Vergleichsmatrix überführt und mit einem Punktesystem von null bis drei Punkten von den Autorinnen bewertet. Übereinandergelegt mit den Erfolgskriterien bei der Erschließung und Anwendung neuen Wissens ergibt sich die in Abbildung 1 dargestellte Vergleichsmatrix:

**ABBILDUNG 1 Vergleichsmatrix möglicher Formate zur Erschließung und Anwendung neuen Wissens**

	Eins-zu-eins-Betreuung	Direkte Anwendbarkeit	Bedarfsgerechte Anwendungsfälle	Pilotieren	Breitenwirksamkeit	Niedrigschwelligkeit	Niedrige Kosten	Öffentlichkeitswirksamkeit	Gesamtbewertung
Grundlagenstudie/Paper	0	0	0	0	3	1	3	1	8
Konferenz	0	0	0	0	2	2	2	3	9
Matching	3	1	1	1	1	2	2	1	12
Mentoring	3	1	1	1	1	2	3	1	13
Qualifizierungsreihe	0	1	0	0	3	3	2	1	10
IT-Fonds	0	2	2	2	2	1	1	1	11
Inhouse-Digitalproduktagentur	1	3	3	3	1	1	0	1	13
Fellowship	3	3	3	3	1	1	1	2	17

Quelle: Eigene Darstellung

Es zeigt sich, dass es viele lohnenswerte Ansätze gibt, um Kompetenzaufbau in der Freien Wohlfahrtspflege voranzutreiben und die Chancen von algorithmischen Systemen zu nutzen. Es gibt Interesse und einen Bedarf, algorithmische Systeme in der Freien Wohlfahrtspflege einzusetzen. Die Konzeption und Umsetzung stellt die Freie Wohlfahrtspflege jedoch vor erhebliche Herausforderungen. Dies liegt vor allem daran, dass Anwendungsideen und Umsetzungskompetenz fehlen. Außerdem gibt es aufgrund fehlender Beispiele und Praxiserfahrungen Bedenken mit Blick auf den Einsatz insbesondere künstlicher Intelligenz und automatisierter Entscheidungssysteme in derart sensiblen Bereichen.

Laut der Befragten ist ein Fellowship mit Blick auf diese Ziele und Herausforderungen gegenüber anderen Instrumenten – wie Weiterbildungen oder reinen Förderprogrammen – besonders attraktiv. Dies gilt insbesondere mit Blick auf folgende Punkte:

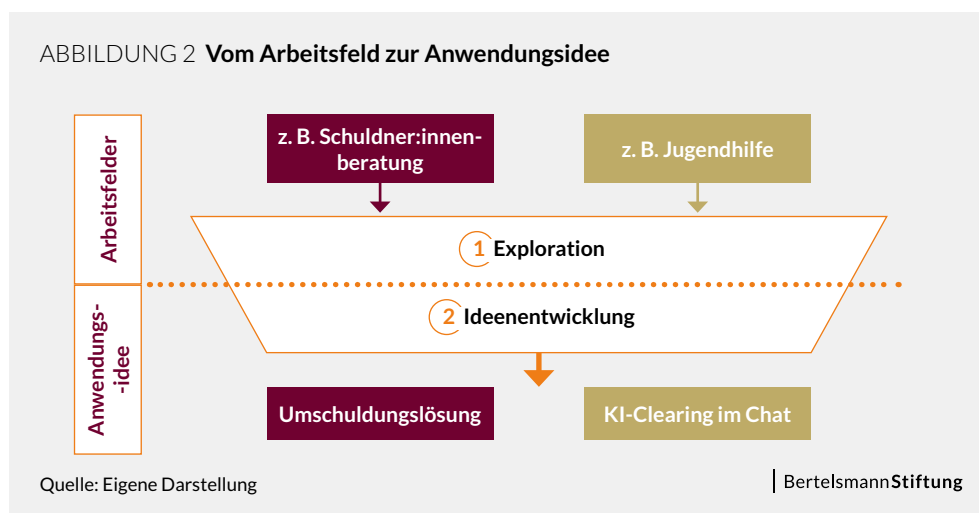
- **Bedarfsgerechte Anwendungsfälle:** Die Digitalisierungsexpert:innen begleiten über einen längeren Zeitraum (z. B. sechs Monate) den Alltag in der Wohlfahrtsarbeit und können so konkrete Anwendungsfälle identifizieren.
- **Eins-zu-eins-Begleitung:** Ein Fellowship bietet über einen längeren Zeitraum eine Eins-zu-eins-Begleitung. So kann bei den teilnehmenden Personen aus der Wohlfahrtspflege neben theoretischem Wissen vor allem Praxiswissen in der Realisierung von Softwareprodukten und für Anwendungsfelder neuer Technologien aufgebaut werden.
- **Direkte Anwendung neuer Kompetenzen:** Teilnehmende gewinnen Kompetenzen zum Beispiel in den Bereichen Produktmanagement, Management von Digitalprojekten und Wissen über Einsatzmöglichkeiten und Grenzen neuer Technologien. Darüber hinaus kann Wissen zur besseren Technikgestaltung, etwa durch die Einbeziehung intersektionaler Perspektiven, vermittelt werden. Diese neu gewonnenen Kompetenzen können direkt angewendet werden.
- **Aus Piloten lernen:** Anhand von Piloten wird direkt ein Lernereignis kreiert, wie neue Technologien und Softwareprodukte in der Freien Wohlfahrtspflege nachhaltig verankert werden können.

Deswegen konzentriert sich die Studie im Weiteren auf die Voraussetzungen und Gelingensbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung eines Tech-Fellowships.

## 4 Exploration als notwendige Grundlage

Die Interviews haben aufgezeigt, dass es in der Freien Wohlfahrtspflege noch nicht ausreichend konkrete und bedarfsorientierte Anwendungsideen für Algorithmen und KI gibt. Voraussetzung für die Durchführung eines wirksamen Fellowships ist es daher, vorab mögliche Anwendungsfälle für den Einsatz von Algorithmen und KI in den Arbeitsfeldern der Freien Wohlfahrtspflege (z. B. Jugendhilfe, Beratung, Altenhilfe) zu identifizieren (Abbildung 2).

Diese Explorationsphase kann pro Arbeitsfeld beispielsweise aus teilnehmender Beobachtung in Einrichtungen („Shadowing“), Interviews und Workshops mit Fachpersonal sowie Rechercharbeit bestehen. Entscheidend ist, dass zu diesem Zeitpunkt bereits Teams (bestehend aus zwei Personen oder mehr) mit technischer Expertise mit dem Fachpersonal der Freien Wohlfahrtspflege zusammenkommen und deren Frage- und Problemstellungen aus technischer Sicht betrachten. Diese Exploration sollte in etwa sechs Wochen dauern.



Über Qualität und Potenzial identifizierter Anwendungsideen sollte eine möglichst diverse Gruppe von Expert:innen (u. a. Wohlfahrt, Produkt- und Softwareentwicklung, Nachhaltigkeit) entscheiden. Die vielversprechendsten Anwendungsideen könnten anschließend im Fellowship bearbeitet werden. Mögliche Kriterien für diese Anwendungsideen ergeben sich aus den Interviews und Recherchen wie folgt:

- **Wirkungsorientiert:** Es muss ein konkretes Verbesserungspotenzial durch den Einsatz des Produkts für Klient:innen und/oder Mitarbeitende geben.
- **Produktfokus:** Die Anwendungsidee sollte als ein alleinstehendes (Software)Produkt umsetzbar sein und nicht nur in Verbindung mit bestehenden (Insel)Lösungen.
- **Umsetzbar:** Das Produkt muss innerhalb von sechs Monaten das Stadium eines Minimum Viable Products erreichen können, also ein minimal funktionsfähiges Produkt sein. Es muss in dem Arbeitsfeld der Freien Wohlfahrtspflege ausreichend Ressourcen geben, um die Umsetzung zu begleiten.
- **Nutzbar:** Das Produkt muss für die Organisationen nutzbar sein. Das bedeutet, dass es wahrscheinlich ist, dass es Personen geben kann, die in der Lage sind, das Produkt zu nutzen und zu pflegen. Außerdem sollten ausreichend zeitliche und finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen.
- **Skalierbar:** Das Produkt sollte keine Nischenlösung für eine ganz konkrete Fragestellung einer Organisationseinheit sein, sondern potenziell skalierbar für den Gesamtverband bzw. andere Verbände.
- **Refinanzierbar:** Das Produkt sollte sich mittelfristig selbst finanzieren können und nicht dauerhaft auf Projektförderungen basieren. Die Refinanzierung kann beispielsweise durch ein Nutzungsentgelt, durch Sozialkassen oder Kommunen oder aber durch Dritte erfolgen.

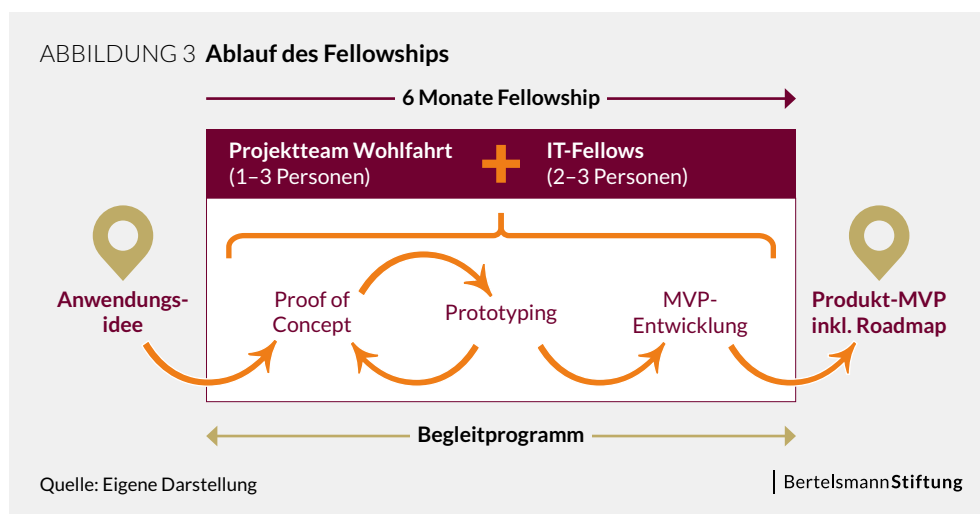
## 5 Ziele, Nutzen und Beschreibung des Fellowships

Fellowships zeichnen sich dadurch aus, dass Personen zusammenkommen, deren Wissen und Kompetenzen sich ergänzen. Im hier beschriebenen Falle würden Personen mit Wissen und Kompetenzen im Bereich Algorithmen und KI mit Personen aus der Freien Wohlfahrtspflege – wie Sozialarbeiter:innen oder Pädagog:innen – zusammenkommen. Gemeinsam entwickeln sie softwarebasierte Lösungen für bestehende Probleme in Arbeitsfeldern der Freien Wohlfahrtspflege, die durch die Exploration identifiziert wurden.

### Ablauf: Was passiert während des Fellowships?

Für die Umsetzung der in der Exploration entwickelten Anwendungsideen im Zuge eines Fellowships können sich Organisationseinheiten aus den Verbänden und Personen mit IT-Know-how von außerhalb der Verbände bewerben. Gesucht wird pro Anwendungsidee ein Team aus zwei bis drei Personen aus Organisationseinheiten der Freien Wohlfahrtspflege (sog. „Projektteam Wohlfahrt“) und zwei bis drei Personen mit IT-Know-how (sog. „IT-Fellows“; Abbildung 3).

Das Projektteam Wohlfahrt setzt sich aus Personen zusammen, deren Arbeitsfeld im Zusammenhang mit der Anwendungsidee steht. So könnte beispielsweise im Falle der Entwicklung einer algorithmenbasierten Softwarelösung für Umschuldung das Team aus einer



Schuldner:innenberaterin auf Einrichtungsebene, einem Referenten für Beratung auf Kreisebene und einer Referentin für Digitalisierung auf Landesebene bestehen. Sie alle würden ihre unterschiedlichen Perspektiven (z. B. Einrichtung = Praxiserfahrung, Kreisverband = Finanzierung und IT-Infrastruktur, Landesebene = Skalierung, Netzwerk und Verbandspolitik) einbringen.

IT-Fellows sind Personen mit mindestens drei bis fünf Jahren Berufserfahrung im IT-Bereich. Je nach Anforderung des Projekts wird eine Gruppe von zwei bis drei IT-Fellows mit unterschiedlichen Profilen zusammengestellt. Diese können zum Beispiel aus den Bereichen Produktentwicklung, Software Development, Design oder Data Science kommen.

Sind die Projektteams Wohlfahrt und IT-Fellows gefunden, arbeiten sie im Fellowship gemeinsam daran, die aus der Explorationsphase ausgewählte Anwendungs idee in ein Softwareprodukt zu überführen. Hierbei folgen sie dem klassischen Produktentwicklungszyklus: Zunächst wird ein Proof of Concept (PoC, dt. Überprüfung der Umsetzbarkeit einer Idee in der Realität) für die Anwendungs idee durchgeführt, anschließend wird ein Prototyp entwickelt und getestet. Letzter Schritt im Fellowship ist die Entwicklung eines ersten Minimum Viable Products (MVP), also einer nutzbaren Produktversion, und ein Plan mit nächsten Schritten für das Ausrollen des Produkts (Roll-out).

Das Fellowship sollte sechs Monate Laufzeit haben. Nach Angaben der Befragten und Erfahrungen Dritter ist diese Dauer realistisch: Der Zeitraum ist lang genug, um eine nutzbare Produktversion (MVP) zu entwickeln, und kurz genug, um für mögliche IT-Fellows attraktiv zu sein.

Laut Befragten und Erfahrungen anderer, ähnlicher Programme ist es wichtig, dass sich alle teilnehmenden IT-Fellows und Projektteams Wohlfahrt während des Fellowships vernetzen und gemeinsam sowie voneinander lernen. Es sollten daher Austausch- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Rahmen eines Begleitprogramms geschaffen werden. Somit kann mittelfristig ein Netzwerk aufgebaut werden, auf das beide Seiten für künftige Projekte oder Fragestellungen zurückgreifen können. So können auch verbandsübergreifende Synergien stärker genutzt werden (siehe Kapitel 7).<sup>8</sup>

Für die größtmögliche Wirkung sollten die IT-Fellows und das Projektteam Wohlfahrt möglichst an unteren Verbandsebenen (Land, Bezirk, Kreis, Träger, Einrichtung) angesiedelt sein, da so gewährleistet wird, dass die Bedarfe vor Ort identifiziert und adäquat adressiert werden. Die Bundesverbände können am wirkungsvollsten als Multiplikator:innen und Interessenvertreter:innen gegenüber der Bundespolitik agieren.

### **Nachbereitung: Was braucht es nach der Durchführung eines Fellowships?**

Aus vergangenen Softwareproduktentwicklungen in der Freien Wohlfahrtspflege und Erfahrungen von Tech4Germany wird deutlich, dass es auch nach Ende des Fellowships einer Begleitung der Projekte bedarf. Der Unterstützungsbedarf besteht vor allem in fünf Bereichen:

<sup>8</sup> Ein solcher Ansatz hat sich bereits mit dem Begleitgremium des Programms „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ bewährt, <https://diwohlfahrt.digital/das-foerderprogramm/>.

- **Finanzielle Ressourcen:** Sofern das Produkt noch nicht „live“ ist und sich noch nicht refinanziert, bedarf es einer Zwischenfinanzierung.
- **Unterstützung bei der Suche nach Personen mit benötigten Kompetenzprofilen:** Es ist sehr wahrscheinlich, dass die benötigten Kompetenzen für die Phase des Roll-outs eines Softwareprodukts im Verband nicht vorhanden sind. Es wird daher Unterstützung bei der Formulierung des Stellenprofils und ggf. der Suche nach geeigneten Kandidat:innen benötigt.
- **Sparring und Review-Termine:** Benötigt wird Begleitung beim Roll-out etwa durch regelmäßige Review-Termine oder Sparring mit den ehemaligen IT-Fellows oder Mentor:innen.
- **Aktiver Community-Aufbau und Alumni-Arbeit:** Beim Roll-out kann bei spezifischen Fragen die Schwarmintelligenz der Tech-Community genutzt werden. Außerdem erlaubt ein Netzwerk der Freien Wohlfahrtspflege eine engere Anbindung an Tech-Talente, um in Zukunft aus diesem Pool für Tech-Ausschreibungen rekrutieren zu können.
- **Unterstützung bei etwaiger Ausgründungen:** Ausgründungen können eine Option für die Verstetigung sein. Für IT-Fellows ist dies interessant, da sie sich potenziell selbstständig machen können. Für Verbände ist es attraktiv, da sie bisher noch keine Strukturen haben, um mittel- bis langfristig IT-Produkte zu managen. Kooperationen mit Ausgründungen sind daher eine niedrighschwellige Lösung. Diese Ausgründungen sollten keiner profitorientierten Logik folgen, die weiter zu einer Kommerzialisierung der Bereitstellung sozialer Dienste beiträgt. Um dies zu gewährleisten, bedarf es vor Beginn des Fellowships eines klaren rechtlichen Rahmens, der festlegt, in welcher Form und durch wen die Ergebnisse genutzt werden können. Das kann zum Beispiel durch die Wahl gemeinnütziger Gesellschaftsformen für Ausgründungen gewährleistet werden.

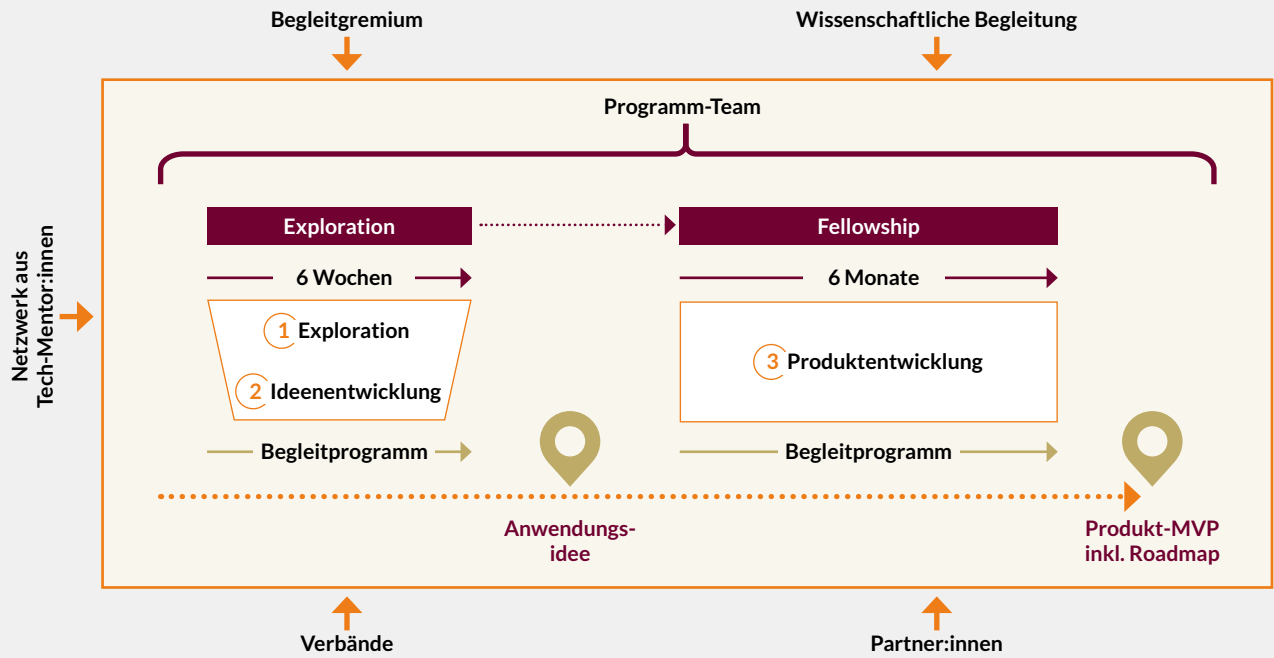
Neben der Begleitung der Projekte ist auch eine Evaluation des Fellowships und der entwickelten Produkte notwendig. Auf Basis der Erkenntnisse der Evaluation kann das Fellowship-Konzept für einen nächsten Durchlauf angepasst werden.

### **Begleitung durch ein Programmteam**

Für die Konzeption und reibungslose Umsetzung der Vorphase und des Fellowships sowie für ein umfassendes Stakeholdermanagement wird ein Programmteam benötigt. Die Projektmanager:innen sind Generalist:innen und Personen mit Erfahrung in der Softwareproduktentwicklung, die u. a. für das Recruiting und die Auswahl der IT-Fellows und der Projektteams Wohlfahrt, die Einbindung eines Begleitgremiums, die Koordination des Begleitprogramms, die Kommunikation über das Fellowship, das Community Management sowie das Reporting verantwortlich sind.



ABBILDUNG 4 Gesamtüberblick



Quelle: Eigene Darstellung

| BertelsmannStiftung

# 6 Voraussetzungen und Gelingensbedingungen eines Fellowships

Damit ein Fellowship gelingen kann, wurden durch die Befragten einige Voraussetzungen genannt, die unbedingt erfüllt sein müssen. Hier unterscheiden wir zwischen Voraussetzung seitens der Freien Wohlfahrtspflege und der potenziellen IT-Fellows.

## 6.1 Fünf Voraussetzungen für eine Teilnahme der Wohlfahrtsverbände

- 1. Inhalte und Mehrwerte klar herausstellen:** Um die Akteur:innen der Freien Wohlfahrtspflege zu einer Teilnahme am Fellowship zu bewegen, ist es wichtig, Ziele, Inhalte, (organisationale) Mehrwerte und Fragestellungen von Beginn an klar herauszustellen.
- 2. Ressourcen zur Begleitung überschaubar und planbar einsetzen:** Personelle Ressourcen sind in der Freien Wohlfahrtspflege ein „rares Gut“. Die Begleitung des Fellowships durch das Projektteams Wohlfahrt sollte deshalb 20 Stunden pro Woche nicht übersteigen.
- 3. Konzeptionelle Kompetenzen und Datenkompetenzen sicherstellen:** Gerade in mittleren und kleineren Organisationseinheiten gibt es oft kaum bzw. kein Personal, das über Erfahrung im konzeptionellen Arbeiten oder in der umfangreichen strategischen Projektsteuerung verfügt. Damit in der Kürze des Fellowships Projekterfolge erzielt werden können, ist neben diesen Kompetenzen auch eine grundlegende Datenkompetenz Voraussetzung. Für das Fellowship sollten daher vor allem größere Organisationseinheiten mit ausreichend Ressourcen in Betracht gezogen werden.
- 4. Zeit für Gremienprozesse und das „Go“ der Leitung einplanen:** Wohlfahrtsarbeit wird über Gremienarbeit organisiert. Gremien haben feste Termine und Agendapunkte müssen oft frühzeitig eingebracht werden. Damit die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Fellowship gegeben sind, muss ausreichend Zeit eingeplant werden, damit die Wohlfahrtsakteur:innen alle wichtigen Entscheidungen vorab in den Gremien treffen können.
- 5. Rechtliche Kompetenzen für die Produktentwicklung (Datenschutz, Lizenzen etc.) außerhalb der Verbandsstrukturen bereitstellen:** In den Verbänden gibt es viele Fragen mit Blick auf rechtliche Themen wie Datenschutz, Lizenzrecht etc. Diese können durch die hauseigenen Jurist:innen und Datenschutzbeauftragten nicht immer beantwortet werden. Daher sollte das Fellowship über ausreichend Expertise in diesen Bereichen verfügen, um rechtliche Fragen schnell und fundiert zu klären.

## 6.2 Vier Voraussetzungen für eine Teilnahme potenzieller IT-Fellows

1. **Klar formulierte und spannende Aufgabenstellung mit Impact:** Datengetriebene, technikaffine Menschen und Softwareentwickler:innen treibt es an, Fragestellungen in ihrer Tiefe zu erkunden und Lösungen zu finden. Zudem beschreiben sie es in den Interviews als gewinnbringend, die eigenen Kompetenzen für einen sozialen Zweck einzusetzen. Es bedarf daher klar formulierter und erreichbarer Projektziele und Rollen. Es muss sichergestellt werden, dass die Arbeit der IT-Fellows nicht zum Beispiel dadurch zweckentfremdet wird, dass sie als kostengünstiger IT-Support verstanden werden.
2. **Datenverfügbarkeit ermöglichen und Datenschutzfragen lösen:** IT-Fellows müssen Zugang zu relevanten Daten erhalten, über ausreichende Datenmengen verfügen, Trainingsdaten nutzen können und zeitnahe Rückmeldungen von Entscheider:innen erhalten. Laut der Interviews ist das eine Grundvoraussetzung, die bei Ausbleiben zu einer schnellen Demotivation und zum Misserfolg des Vorhabens führen kann. Es ist daher zentral, vor Beginn des Einsatzes der IT-Fellows Datenschutz- und Datenverfügbarkeitsfragen umfangreich zu klären.
3. **Open-Source-First-Prinzip:** Wann und wo immer möglich, ist es für die Befragten wichtig, konsequent Open Source zu arbeiten, d. h. frei verfügbare Codes zu nutzen oder selbst zur Verfügung zu stellen, um so der „Open Source Community“ etwas zurückgeben zu können.
4. **Erfahrene Mentor:innen zur Seite stellen:** Da ein Fellowship voraussichtlich eher „Young Professionals“ anspricht, ist es ein Erfolgsfaktor, Expert:innen in den Bereichen Algorithmen und KI mit viel Berufserfahrung punktuell einzubinden, um so ein großes Wissensnetzwerk aufzubauen.

Allgemein wird es wichtig sein, darauf zu achten, nicht in den sogenannten „Technosolutionismus“ zu verfallen, also den Glauben, dass durch Technologie alles einfach zu lösen sei. An vielen Stellen fehlt es Organisationen der Freien Wohlfahrtspflege an funktionierender und zeitgemäßer IT. Es sollte also unbedingt darauf geachtet werden, dass Algorithmen und KI nicht als aufwendige Lösungen konstruiert werden, wo eine simple Software oder eine nichttechnische Lösung das Problem besser beheben würde.

Ein Fellowship ist sehr ressourcenintensiv und viele Faktoren müssen für den Erfolg ineinandergreifen, zum Beispiel gute Fragestellungen, motivierte Teilnehmende, kompetente Fellows. Es muss also gewährleistet werden, dass genügend Ressourcen aufgebracht werden können, um ein Programmteam aufzubauen, das alle Faktoren strategisch miteinander in Einklang bringt. Des Weiteren gilt es, besonders auf personelle und finanzielle Nachhaltigkeit zu achten. Nach einer erfolgreichen Durchführung des Fellowships braucht es sowohl Sachmittel für die Produktumsetzung als auch personelle Ressourcen.

## 7 Beteiligte Akteur:innen bei der Umsetzung eines Fellowships

Für die Durchführung eines Fellowships ist es empfehlenswert, von Anfang an mit verschiedenen Partner:innen zusammenzuarbeiten, die unterschiedliche Expertisen einbringen.

In einem divers besetzten Begleitgremium könnten Personen aus verschiedenen Institutionen organisiert werden, die ihr Wissen und Netzwerk für das Fellowship einsetzen und als kritische Begleiter:innen fungieren. Diese sollten aktiv in die Auswahl der Teams und Projekte sowie die Gestaltung des Begleitprogramms eingebunden werden.

Die Unterstützung der Teams durch ein Netzwerk aus Mentor:innen ist unerlässlich: Gerade im Bereich KI ist für manche Fragestellungen viel Erfahrung erforderlich oder ein spezifisches Know-how, das laut Aussagen der Befragten eher bei Personen mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung zu finden ist. Nach Erkenntnissen der Interviews würden diese Personen selbst nicht an einem Vollzeit-Fellowship teilnehmen, hätten aber Interesse, als Mentor:innen zur Verfügung zu stehen. Auf diese Weise kann deren Fachexpertise in der Produktentwicklung genutzt werden. Gleichzeitig sollten auch erfahrene Personen aus der Freien Wohlfahrtspflege als Mentor:innen einbezogen werden, um die Teams zum Beispiel bei komplexen Refinanzierungsfragen oder verbandspolitischen Themen zu unterstützen. Darüber hinaus sollten Personen einbezogen werden, die zu diskriminierungssensibler Softwareentwicklung beraten und unterstützen können

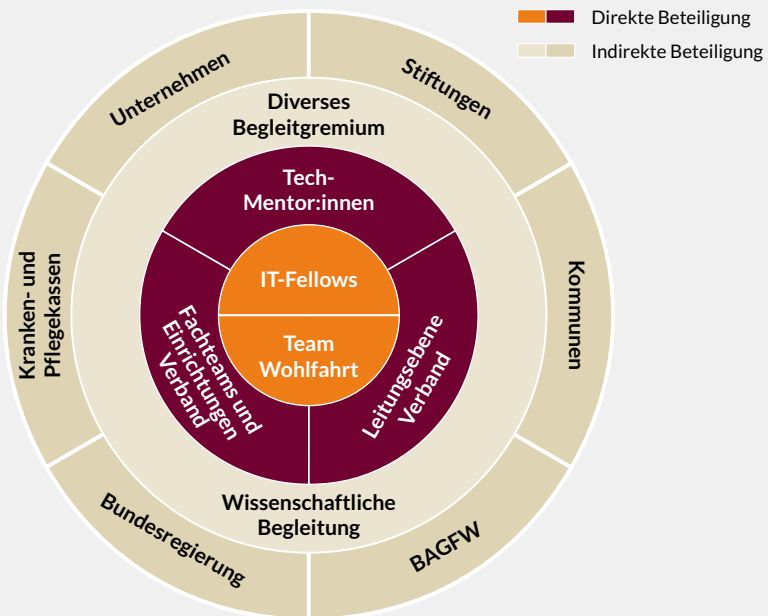
Das Begleitprogramm sollte sicherstellen, dass beide Parteien – Wohlfahrt und IT-Fellows – neue Skills erlernen, die für das Gemeinwohl relevant sind: Die beteiligten Wohlfahrtsteams erhalten grundlegende Kompetenzen in den Bereichen IT-Produktentwicklung, Algorithmen und KI, Ausschreibungen für Softwareprodukte und Dienstleistersteuerung sowie Daten und Datennutzung. Gleichzeitig können die IT-Fellows im Bereich diskriminierungsarme Software und Softwareentwicklung für vulnerable Bevölkerungsgruppen Kompetenzen hinzugewinnen. Dieses Wissen können sie anschließend in ihrer privatwirtschaftlichen Tätigkeit nutzen oder es bewegt sie dazu, ihre Kompetenzen dem öffentlichen oder dritten Sektor langfristig zur Verfügung zu stellen.

Darüber hinaus wurde von den Befragten der Mehrwert eines wissenschaftlichen Begleitgremiums hervorgehoben, um Forschungstransfer sicherzustellen und bereits pilotierte Anwendungsfälle in die Wohlfahrtsarbeit zu übersetzen.

Über das Begleitgremium hinaus kann eine Kooperation mit einzelnen IT-Unternehmen erfolgen. Sie könnten erfahrene KI-Expert:innen im Rahmen von Corporate Volunteering oder Soft- und Hardware zur Verfügung stellen.

Zudem wurde von der operativen Ebene der Verbände betont, es könnte sinnvoll sein, frühzeitig Kommunen, Kranken-, Sozial- und Pflegekassen einzubeziehen. Sie könnten im Rahmen der Refinanzierung, aber auch der Skalierung entwickelter Lösungen eine große Rolle spielen.

ABBILDUNG 5 Mögliche Beteiligte



Quelle: Eigene Darstellung

| BertelsmannStiftung

---

## 8 Fazit

Seit dem Sommer 2022 lässt sich ein erhöhtes Interesse an den Themen Daten, Algorithmen und KI in der Freien Wohlfahrtspflege beobachten. So wurden beispielsweise Veranstaltungen zu KI und Gemeinwohl von drei der sechs Spitzenverbände angeboten. Das Thema scheint also – auch dank eines Förderprogramms des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zu „KI fürs Gemeinwohl“ – in der Wohlfahrt anzukommen.

Gleichzeitig lässt sich weiterhin beobachten, dass konkrete Anwendungsideen für Algorithmen und KI in den Arbeitsfeldern noch immer rar sind. Im Rahmen der vorliegenden Studie konnte dargelegt werden, dass ein Fellowship ein probates Mittel ist, um Chancen algorithmischer Systeme für die Freie Wohlfahrtspflege zu nutzen und Kompetenzen für den Einsatz von Algorithmen und KI aufzubauen. Ein Programm, das strukturiert die Arbeitsfelder nach Anwendungsfällen für neue Technologien untersucht und ausgewählte anschließend umsetzt, scheint in diesem Moment genau das Richtige zu sein, um den Diskurs über Algorithmen und KI von der Theorie in die Praxis zu bewegen. Aber nicht nur das: Nach Maßgabe konkreter Anwendungsfälle und Praxiserfahrungen aus der Umsetzung algorithmenbasierter Software und KI könnten exemplarisch Projekte für gemeinwohlorientierten Technologieeinsatz initiiert werden.

---

# Literatur

- BAGFW (Hrsg.) (2018). Gesamtstatistik 2016. Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege. Berlin. [BAGFW\\_Gesamtstatistik\\_2019-03-14.indd](#) (Download 7.11.2022).
- Bank für Sozialwirtschaft (Hrsg.) (2020). Erfolgsfaktor Digitalisierung Auf dem Weg zur Sozialwirtschaft 4.0. Köln. [BFS\\_Erfolgsfaktor\\_Digitalisierung.pdf](#) ([sozialbank.de](#)) (Download 7.11.2022).
- Dose, Nicolai, Nils Beier, Sophie Evers, Carolin Höhle-Wortmann und Marvin Herter (2022). Frischer Wind für neue Perspektiven? Wie Talentaustauschprogramme öffentliche Verwaltung und Privatwirtschaft voranbringen können. Hrsg. Karl-Rudolf Korte. Duisburg. [Accenture Studie Talentaustausch Deutschland 2022](#) ([regierungsforschung.de](#)) (Download 7.11.2022).
- GFAW mbH (Hrsg.) (2019). Digitalisierungsstand der Thüringer Wohlfahrtspflege. Eine Bestandsaufnahme. Erfurt. [RST\\_Nord\\_Auswertungsbericht\\_Befragung\\_22\\_Innen.indd](#) ([kreisjugendring-nordhausen.de](#)) (Download 7.11.2022).
- Gundlach, Julia (2021). Per Algorithmus zum Kitaplatz? Potenziale und Erfolgsfaktoren für eine bessere Kitaplatzvergabe mithilfe von algorithmischen Systemen. Hrsg. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh. [Impulspapier\\_Algorithmenbasierte\\_Kitaplatzvergabe.pdf](#) ([bertelsmann-stiftung.de](#)) (Download 7.11.2022).
- Mergel, Ines, Natalie Haug, Valerie Albrecht, Almire Brahim, Noella Edelmann, Nassrin Hajinejad, Ines Hölscher und Jana Plomin (2022). Erfolgreiche Innovationsfellowships in der Verwaltung umsetzen. Hrsg. Kompetenzzentrum öffentliche IT. Berlin. [Erfolgreiche Innovationsfellowships in der Verwaltung umsetzen](#) ([oeffentliche-it.de](#)) (Download 7.11.2022).
- Schünemann, Isabel, und Yannick Lebert (2019). Algorithmen und Gesellschaft. Zur Zukunft sozialer Teilhabe in Deutschland. Hrsg. betterplace lab und Vodafone Institut für Gesellschaft und Kommunikation. Berlin. [betterplace-lab--Algorithmen-Gesellschaft.pdf](#) ([storage.googleapis.com](#)) (Download 7.11.2022).

# Anhang

## Übersicht der Digitalisierungsprojekte der Wohlfahrt

Hier finden sich gesammelt die in den Interviews genannte Digitalisierungseinheiten, -netzwerke und -projekte. Die Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit aller in der Freien Wohlfahrtspflege existierenden Ansätze, sondern bezieht sich nur auf die Aussagen der Befragten.

Digitalisierungseinheiten, -netzwerke und -projekte			
VERBAND	PROJEKTNAME	EBENE	LINK(S)
<b>AWO</b>	AWO digital – Digitale Transformation im AWO Bundesverband aktiv gestalten.	BV	<a href="https://diewohlfahrt.digital/awo/">https://diewohlfahrt.digital/awo/</a>
<b>AWO</b>	Digitalisierungs- und Innovationsbegleiter:innen (DIBs)/Café digital	ebenen- übergreifend	<a href="https://www.awo.org/cafe-digital-gespraech-ueber-digitale-themen-tools-und-das-miteinander">https://www.awo.org/cafe-digital-gespraech-ueber-digitale-themen-tools-und-das-miteinander</a>
<b>AWO</b>	Innovationslabor der AWO Braunschweig	LV	<a href="https://www.awo-bs.de/awo-zwischen-harz-und-heide/soziale-innovation/innovationslabor.html">https://www.awo-bs.de/awo-zwischen-harz-und-heide/soziale-innovation/innovationslabor.html</a>
<b>Caritas</b>	Onlineberatungsplattform: anonym, datensicher und open source	ebenen- übergreifend	<a href="https://www.caritas.de/hilfeundberatung/onlineberatung/anleitung">https://www.caritas.de/hilfeundberatung/onlineberatung/anleitung</a> und <a href="https://diewohlfahrt.digital/caritas/">https://diewohlfahrt.digital/caritas/</a>
<b>Caritas</b>	Stabsstelle Digitale Agenda	BV	
<b>Caritas</b>	Caritas Think Tank	ebenen- übergreifend	<a href="https://www.caritas-digital.de/think-tank-digitaledigitale-transformation-startet-als-vorstandskommission/">https://www.caritas-digital.de/think-tank-digitaledigitale-transformation-startet-als-vorstandskommission/</a>
<b>Der Paritätische</b>	#GleichImNetz – Projekt zur Digitalen Kommunikation	ebenen- übergreifend	<a href="https://www.der-paritaetische.de/themen/bereichsuebergreifende-themen/gleichimnetz/">https://www.der-paritaetische.de/themen/bereichsuebergreifende-themen/gleichimnetz/</a> und <a href="https://diewohlfahrt.digital/der-paritaetische/">https://diewohlfahrt.digital/der-paritaetische/</a>
<b>DRK</b>	Digitalisierung ganzheitlich gestalten – DRK-Kompetenzzentren Digitalisierung.	BV, LV mit Angeboten für KV	<a href="https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/">https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/</a> und <a href="https://diewohlfahrt.digital/drk/">https://diewohlfahrt.digital/drk/</a>
<b>DRK</b>	sic! (Social Innovation Community)	ebenen- übergreifend	<a href="https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/drk-sic/">https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/drk-sic/</a>
<b>DRK</b>	Netzwerk Digitale Wohlfahrt	LV	<a href="https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/netzwerk-digitale-wohlfahrt/">https://drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/soziale-innovation-digitalisierung/netzwerk-digitale-wohlfahrt/</a>
<b>ZWST</b>	Mabat – Digitale Transformation und gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken	BV	<a href="https://zwst.org/de/angebote/digitalisierung">https://zwst.org/de/angebote/digitalisierung</a> und <a href="https://diewohlfahrt.digital/zwst/">https://diewohlfahrt.digital/zwst/</a>



Projekte mit Fokus auf Algorithmen/KI			
VERBAND	PROJEKTNAME	EBENE	LINK(S)
AWO	Chatbot in der Pflege	KV	<a href="https://www.institut-ida.de/news/chatbot-philomena-und-die-digitalen-lernwelten-der-awo-bamberg">https://www.institut-ida.de/news/chatbot-philomena-und-die-digitalen-lernwelten-der-awo-bamberg</a>
AWO	Partnerschaft zur Erprobung sozialer/emotionaler Robotik und Assistenztechnik in der stationären Altenpflege	KV	<a href="https://www.awo.org/partnerschaft-zur-erprobung-sozialeremotionaler-robotik-und-assistenztechnik-der-stationaeren">https://www.awo.org/partnerschaft-zur-erprobung-sozialeremotionaler-robotik-und-assistenztechnik-der-stationaeren</a>
Caritas	Lernende Systeme in der Beratung	ebenen- übergreifend	<a href="https://www.caritas-digital.de/projekte/lernende-systeme-in-der-beratung/">https://www.caritas-digital.de/projekte/lernende-systeme-in-der-beratung/</a>
Caritas	Robotik im Altenheim	KV	<a href="https://www.caritas-nrw.de/magazin/2018/artikel/neuer-kollege-im-altenheim">https://www.caritas-nrw.de/magazin/2018/artikel/neuer-kollege-im-altenheim</a> und <a href="https://www.caritas-altenhilfe-konstanz.de/pflegeheime/stmarienhaus/pflegeroboter-lio/pflegeroboter-lio">https://www.caritas-altenhilfe-konstanz.de/pflegeheime/stmarienhaus/pflegeroboter-lio/pflegeroboter-lio</a>
Caritas	Sensorik für Senior:innen	KV	<a href="https://www.caritas-nrw.de/magazin/2018/artikel/sensoren-fuer-senioren">https://www.caritas-nrw.de/magazin/2018/artikel/sensoren-fuer-senioren</a>
Diakonie	Pulsnetz – KI-Einsatz in der Dienstplanung	LV	<a href="https://www.pulsnetz.de/ueber-uns/">https://www.pulsnetz.de/ueber-uns/</a>
DRK	Künstlichen Intelligenz im Bereich der integrierten Leitstellen (SPELL)	KV	<a href="https://spell-plattform.de/">https://spell-plattform.de/</a>
DRK	Einsatz von Pepper im Senior:innenheim	KV	<a href="https://www.fuldaerzeitung.de/fulda/roboer-fulda-pepper-senioren-drk-seniorenheime-bewohner-laura-wahl-entertainer-markus-otto-90016355.html">https://www.fuldaerzeitung.de/fulda/roboer-fulda-pepper-senioren-drk-seniorenheime-bewohner-laura-wahl-entertainer-markus-otto-90016355.html</a>
DRK	Chatbot „Henry“ für das Ehrenamt	LV	<a href="https://www.brk.de/ehrenamt">https://www.brk.de/ehrenamt</a>
DRK	Analyse von Notrufen durch KI	KV	<a href="https://www.merkur.de/lokales/bad-toelz/gaissach-ort28705/rotes-kreuz-setzt-auf-kuenstliche-intelligenz-und-auf-einen-roboer-10015901.html">https://www.merkur.de/lokales/bad-toelz/gaissach-ort28705/rotes-kreuz-setzt-auf-kuenstliche-intelligenz-und-auf-einen-roboer-10015901.html</a>

Weiterbildungsmöglichkeiten Digitalisierung			
VERBAND	PROJEKTNAME	EBENE	LINK(S)
alle	Weiterbildungsförderprogramm ESF-Rückwind „Arbeit 4.0 & Digitalisierung“	alle	Projektskizzen im Überblick: <a href="https://rueckenwind-plus.bagfw-esf.de/themen/-projekte/arbeit-40-digitalisierung">https://rueckenwind-plus.bagfw-esf.de/themen/-projekte/arbeit-40-digitalisierung</a>
DRK	DRK-Tandemprogramm: Gemeinsam Digital- und Zukunftskompetenzen weiterentwickeln	ebenen- übergreifend	<a href="https://drk-wohlfahrt.de/blog/eintrag/drk-tandemprogramm-digital-und-zukunftskompetenzen-weiterentwickeln/">https://drk-wohlfahrt.de/blog/eintrag/drk-tandemprogramm-digital-und-zukunftskompetenzen-weiterentwickeln/</a>

Legende: BV = Bundesverband; LV = Landesverband; KV = Kreisverband

---

## Über die Autorinnen

**Kassandra Becker** ist Co-Geschäftsführerin von work forward und begleitet Organisationen in ihren (digitalen) Wandlungsprozessen. Davor war sie beim Deutschen Roten Kreuz für die Themen Digitalisierung und Soziale Innovationen verantwortlich und hat sich mit dem gemeinwohlorientierten Einsatz von Algorithmen und KI in der Wohlfahrt beschäftigt. Sie war zudem Work4Germany-Fellow im Auswärtigen Amt, in einer Managementberatung für den öffentlichen Sektor tätig und hat einen Verein gegründet, um jungen Menschen einen Austausch auf Augenhöhe mit Politiker:innen zu ermöglichen (Polis180 e.V.). Kassandra Becker hat neue und neuere Geschichte an der Universität Freiburg sowie European Studies/ Internationale Beziehungen an der Europa-Universität Viadrina und Adam-Mickiewicz-Universität Posen studiert.

**Susanne Bruch** ist Co-Geschäftsführerin von work forward und begleitet gemeinwohlorientierte Organisationen dabei, neue Methoden und Technologien in Anwendung zu bringen, damit sie (noch) besser ihrem gesellschaftlichen Auftrag nachkommen können. Zuvor war sie als Work4Germany-Fellow im Bundesgesundheitsministerium, hat eine interne Digitalisierungseinheit beim Deutschen Roten Kreuz aufgebaut und war in einer Strategie- und Managementberatung tätig. In ihrer Ausbildung an der London School of Economics und der Universität Bayreuth hat sie sich an der Schnittstelle von Politik-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften bewegt.

---

## Impressum

© Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Dezember 2022

Bertelsmann Stiftung

Carl-Bertelsmann-Straße 256

33311 Gütersloh

Telefon +49 5241 81-0

www.bertelsmann-stiftung.de

### Verantwortlich

Julia Gundlach

Ralph Müller-Eiselt

### Autorinnen

Kassandra Becker und Susanne Bruch

### Lektorat

Rudolf Jan Gajdacz, team 4media&event, München

### Grafikdesign

Nicole Meyerholz, Bielefeld

### Bildnachweise

Titelbild: © Getty Images/iStockphoto/SolStock

Seite 7 li: © Ansichtssache\_Britta Schröder

Seite 7 re: © Ansichtssache\_Britta Schröder

Der **Text** dieser Studie ist unter der Creative-Commons-Lizenz CC BY-NC-SA 4.0 DE (Namensnennung – Nicht-kommerziell – Weitergabe unter gleichen Bedingungen) lizenziert. Sie dürfen das Material vervielfältigen und weiterverbreiten, solange Sie angemessene Urheber- und Rechteangaben machen. Sie müssen angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Wenn Sie das Material verändern, dürfen Sie Ihre Beiträge nur unter derselben Lizenz wie das Original verbreiten. Nur nicht-kommerzielle Nutzungen des Materials sind erlaubt.



Davon ausgenommen ist das **Titelbild, Fotos, alle Abbildungen** und **Logos**, sie unterfallen nicht der oben genannten CC-Lizenz.

### Zitierweise

Becker, Kassandra/Bruch, Susanne (2022). Potenziale eines Tech-Fellowships für die Freie Wohlfahrtspflege. Wie gemeinwohlorientierte Algorithmeinsätze in der Wohlfahrt pilotiert sowie Kompetenzen gestärkt werden können. DOI 10.11586/2022145

### **Adresse | Kontakt**

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Telefon +49 5241 81-0

#### **Julia Gundlach**

Senior Project Manager & Co-Projektleitung  
reframe[Tech] – Algorithmen fürs Gemeinwohl  
Telefon +49 30 275788-158  
julia.gundlach@bertelsmann-stiftung.de

#### **Teresa Staiger**

Project Manager  
reframe[Tech] – Algorithmen fürs Gemeinwohl  
Telefon +49 30 275788-160  
teresa.staiger@bertelsmann-stiftung.de

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)