kom.sd
Kompetenzzentrum Soziale Dienste

Bericht zur wissenschaftlichen Begleitung des Bundesförderprogramms

„Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ (Förderperiode 2025)

des Bundesministeriums für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ)

Hannes Breder
Dr. Konstantin Rink
Prof. Dr. Udo Seelmeyer

31. Dezember 2025

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell - Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Die Veröffentlichung stellt keine Meinungsäußerung des BMBFSFJ dar. Die Verantwortung für den Inhalt der Veröffentlichung liegt bei der Autorin/dem Autor.



Gefördert vom:

Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend

Executive Summary 4
1 Einleitung 6
2 Methodisches Vorgehen Monitoring 8
3 Ergebnisse und Wirkungen des Förderprogramms 10
3.1 Zugänglichkeit & Teilhabe 11
3.2 Kommunikation & Interaktion im Digitalen 15
3.3 Fachanwendungen & Datenbasiertes Arbeiten 18
3.4 Kompetenzen & Qualifizierung 22
3.5 Organisations- & Strategieentwicklung 26
3.6 Technische Ausstattung & Infrastruktur 29
3.7 Verbandsübergreifender Transfer 31
4 Fazit und Handlungsempfehlungen 33
Abkürzungsverzeichnis 37
Literaturverzeichnis 38

Executive Summary

Das Förderprogramm „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ basiert auf den gemeinsamen Erklärungen (2019 & 2021) des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) – so der damalige Ressortzuschnitt - und der Freien Wohlfahrtspflege. Seit dem Jahr 2019 werden Projekte der sechs Spitzenverbände sowie der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) gefördert. Das Kompetenzzentrum Soziale Dienste (kom.sd) ist für die wissenschaftliche Begleitung verantwortlich und evaluiert in diesem Rahmen die Maßnahmen im Förderprogramm und leitet Handlungsempfehlungen ab. Der vorliegende Bericht bilanziert die Ergebnisse des Förderjahres 2025 auf Basis einer fortlaufenden formativen Evaluation. Methodisch stützt sich die Untersuchung auf ein interviewbasiertes Wirkungsmonitoring mit den Projektleitungen, um die Ergebnisse, Wirkungen und strukturelle Transformationen systematisch zu erfassen.

Die inhaltsanalytische Auswertung dient dabei der Bilanzierung des Gesamtprogramms und der Identifikation von Handlungsempfehlungen für die nächsten Förderjahre. Das Berichtsjahr 2025 war maßgeblich durch volatile haushaltspolitische Rahmenbedingungen infolge politischer Dynamiken und der vorläufigen Haushaltsführung geprägt. Die erst sukzessive Freigabe von Fördermitteln erschwerte die planmäßige Umsetzung größerer Investitonvorhaben im technischen Bereich. Trotz dieser Restriktionen konnte das Programm das Thema Digitalisierung in den Bereichen Strategie, Organisation und Kompetenzaufbau deutlich vorantreiben und strukturell verankern. Die Spitzenverbände agierten zunehmend als fachlich-politische Impulsgeber und strategische Kompetenzzentren, die Konzepte und digitale Infrastrukturen erarbeiten, die über den eigenen Verbandskontext hinaus Anschlussfähigkeit besitzen.

Besonders hervorzuheben ist die gefestigte verbandsübergreifende Kooperationskultur, die zunehmend eine Zusammenarbeit entlang gemeinsamer inhaltlicher Themen statt rein einzelverbandlicher Kontexte ermöglichte. Diese Entwicklung strahlt bereits über das Programm hinaus in die Verbände hinein.

Im Themenfeld Zugänglichkeit und Teilhabe konzentrierten sich die Maßnahmen darauf, Teilhabebarrieren abzubauen und geschützte digitale Räume für vulnerable Gruppen zu etablieren. Beispielhaft ist hier die Arbeit der ZWST zu nennen, die durch ihren Hub für Cybersecurity und digitale Resilienz sowie spezifische Erhebungen zu Antisemitismuserfahrungen in Onlineräumen Handlungsempfehlungen für die pädagogische Praxis ableitete. Parallel dazu fokussierte das DRK auf die Identifikation von Bedarfen pflegender Angehöriger, um künftige digitale Unterstützungsangebote zielgruppenspezifisch auszugestalten. Diese fachliche

Expertise floss unmittelbar in die digitalpolitische Interessenvertretung ein, was unter anderem durch den gemeinschaftlichen Auftritt der Wohlfahrtsverbände auf der Konferenz re:publica 2025 zum Ausdruck kam. Damit stärkte das Förderprogramm die Rolle der Freien Wohlfahrtspflege als sozial-anwaltschaftliche Akteurin im digitalpolitischen Raum, um die digitale Transformation sozial gerecht mitzugestalten.

Im Bereich der digitalen Fachanwendungen und des datenbasierten Arbeitens hat sich insbesondere die Auseinandersetzung mit Künstlicher Intelligenz (KI) intensiviert. Die Bundesverbände nahmen hierbei für die Wohlfahrtspflege eine Vorreiterrolle ein, indem sie rechtliche und ethische Orientierungsrahmen schufen. Gleichzeitig muss unterstrichen werden, dass es strukturelle Herausforderungen bei der Umsetzung komplexer IT-Großprojekte wie der verbandsübergreifenden Online-Beratungsplattform gab. Hier zeigt sich zudem eine signifikante Wissens- und Machtasymmetrie gegenüber privaten IT-Dienstleistern, was die Notwendigkeit unterstreicht, interne Steuerungskompetenzen sowie personelle Ressourcen für das Management technischer Entwicklungsprozesse zu stärken. Die funktionale Erweiterung bestehender Open-Source-Lösungen erwies sich im Vergleich zu Neuentwicklungen als der stabilere Pfad zur Sicherung der digitalen Souveränität.

Hinsichtlich der Kompetenzentwicklung wurden innovative Qualifizierungsformate wie „KI-Wochen“ oder ISO-zertifizierte Programme umgesetzt, die den Kompetenzaufbau in der Breite sichern sollten. Der verbandsübergreifende Transfer wurde durch die spezifische Fördersituation erschwert, verlief jedoch auf informeller Ebene konstruktiv. Die zweijährige Förderung für 2026–2027 bietet nun die Chance, die digitale Transformation als gemeinsame Entwicklungsaufgabe nach dem „Einer-für-alle“-Prinzip weiter arbeitsteilig auszugestalten.

Dem BMBFSFJ wird die Weiterführung des Förderprogramms sowie eine strukturelle Stärkung der Zusammenarbeit empfohlen. Zur nachhaltigen Absicherung wird der Aufbau einer dauerhaft institutionalisierten, staatlich finanzierten Unterstützungsstruktur im Sinne eines „Kompetenzzentrums Digitalisierung“ empfohlen, verbunden mit einer Akademie für digitale Weiterbildung. Hierzu sollte das BMBFSFJ eine Machbarkeitsstudie zur Klärung von Governance und Finanzierung initiieren. Flankierend bedarf es der Entwicklung eines umfassenden Open-Source-Anwendungsportfolios, um Fachanwendungen wie Onlineberatung oder E-Learning datenschutzkonform als sozial-digitale Infrastruktur bereitzustellen. Schließlich wird ein Investitionsprogramm des Bundes analog zum Krankenhauszukunftsgesetz empfohlen, um die nachholende digitale Ausstattung bei Trägern und Einrichtungen der Wohlfahrtspflege zu ermöglichen.

1 Einleitung

Seit 2019 fördert das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ) die sechs Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege und die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) durch das Förderprogramm „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“. Ziel des Programms ist es, entlang thematischer Leitlinien innovative Lösungsansätze im Kontext der Digitalisierung zu entwickeln und zu erproben. Die wissenschaftliche Begleitung durch das Kompetenzzentrum Soziale Dienste (kom.sd) zielt darauf ab, Maßnahmen und Ergebnisse der Verbände zu evaluieren, die Fortschritte im Gesamtprogramm zu bilanzieren und Handlungsempfehlungen abzuleiten. Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung für das Förderjahr 2025 zusammen.

Das Kompetenzzentrum Soziale Dienste (kom.sd) als wissenschaftlicher Arbeitsbereich im Institut für Innovationstransfer an der Universität Bielefeld GmbH führt seit Mitte 2021 die wissenschaftliche Begleitung dieses Förderprogramms durch. Gegenstand des vorliegenden Berichts ist der Förderzeitraum vom 1. Januar 2025 bis zum 31. Dezember 2025. Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung erfolgt eine fortlaufende formative Evaluation, um die Maßnahmen der Verbände zu analysieren und die Digitalisierung der Wohlfahrtspflege zu unterstützen. Ziel ist es, die Fortschritte und Ergebnisse des Gesamtprogramms zu bilanzieren und durch prozessbegleitende Erkenntnisse zur Weiterentwicklung des Förderprogramms beizutragen.
Im ersten Bericht der wissenschaftlichen Begleitung (Seelmeyer et al. 2022) wurden Ende 2022 basierend auf prozessproduzierten Dokumenten sowohl die Rahmenbedingungen des Förderprogramms als auch die verbandsspezifische Ausrichtung der Projektarbeit analysiert. Der zweite Bericht (Seelmeyer et al. 2023), der Ende 2023 vorgelegt wurde, bot eine zusammenfassende Gesamtschau der im Programm erzielten Ergebnisse und entwickelte zudem ein Monitoringkonzept für die zukünftige Begleitung des Förderprogramms. Der dritte Bericht hatte als Schwerpunkt ein standardisiertes Instrument für ein Ouputmonitoring vorgelegt (Seelmeyer et al. 2024).
Der hier vorliegende vierte Bericht beschreibt basierend auf Erhebungen mit in den Vorjahren entwickelten Instrumenten Ergebnisse und Wirkungen der geförderten Projekte für das Förderjahr 2025. Parallel dazu wurde im Förderjahr 2025 ein inhaltlicher Schwerpunkt der wissenschaftlichen Begleitung auf das Thema

Künstliche Intelligenz (KI) gelegt und eine Studie zum Einsatz von KI in der Wohlfahrtspflege durchgeführt, die in einem zweiten Bericht veröffentlicht wird.

Im vorliegenden Bericht wird in Kapitel 2 zunächst das methodische Vorgehen der wissenschaftlichen Begleitung im Projektjahr 2025 dargestellt. Analog zum Förderjahr 2024 wurden im Rahmen des Monitorings leitfadengestützte Interviews mit zentralen Programmverantwortlichen in den einzelnen Wohlfahrtsverbänden zu den zentralen Ergebnissen und Wirkungen durchgeführt.

In Kapitel 3 werden die Ergebnisse und Wirkungen des Förderprogramms für das Förderjahr 2025 beschrieben. Hierzu werden die in den Erhebungen gewonnenen Erkenntnisse in sechs inhaltliche Themenfelder gegliedert, die relevante Dimensionen der Digitalisierung der freien Wohlfahrtspflege abbilden (Kap. 3.1 – 3.6). In jedem Themenbereich erfolgt zunächst eine Darstellung der im Förderprogramm durchgeführten Aktivitäten und deren Ergebnisse und anschließend eine Darstellung der von den Verbänden berichteten Wirkungen sowie ein Ausblick auf die für die folgenden Jahre geplanten Aktivitäten und Schwerpunktsetzungen.

Abschließend richtet Kapitel 4 einen bilanzierenden Gesamtblick auf die Ergebnisse des Förderprogramms im Förderjahr 2025, reflektiert die Bedeutung des Förderprogramms für die Digitalisierung der Freien Wohlfahrtspflege und entwickelt Empfehlungen für die Weiterarbeit.

2 Methodisches Vorgehen Monitoring

Für das **Wirkungsmonitoring** wurden analog zum methodischen Vorgehen des vergangenen Jahres (Seelmeyer et al. 2023, 30f.) im Zeitraum September-Oktober 2025 leitfadengestützte Interviews mit den Projektleitungen der geförderten Spitzenverbände und der Koordinierungsstelle der BAGFW geführt (n=7). Dafür wurde der in den Vorjahren entwickelte Interviewleitfaden genutzt, mit dem Ergebnisse und Wirkungen systematisch erfragt und herausgearbeitet werden.
Ausgangspunkt der Interviews bildete in diesem Jahr zunächst die Abfrage bisheriger (und für den Rest des Jahres geplanter) Ergebnisse. Der Interviewleitfaden war im weiteren Verlauf dann darauf ausgerichtet, möglichst konkrete Wirkungen zu erfragen, die in den Verbänden aus den jeweiligen Maßnahmen und dem Programm insgesamt resultierten. Dies wurde in den Interviews durch gezieltes Nachfragen nach konkreten Situationen und dem Verhalten von involvierten Personen erreicht. Dabei lag der Fokus auf Aspekten wie erworbenen Kompetenzen, Handlungsveränderungen und Veränderungen von Lebenslagen und Organisationsstrukturen, welche als Indikatoren für Wirkungen dienen. In Tabelle 2 ist das Interviewkonzept zur Wirkungsanalyse mit einigen Beispielfragen veranschaulicht. Wichtig ist, dass die tatsächlichen Nachfragen spezifisch auf die besprochenen Maßnahmen abgestimmt waren.

Art der Fragen	Beispiele
Einleitende Fragen	Woran sieht man, dass die Maßnahme erfolgreich war? Wie wird die Maßnahme angenommen? Wer nutzt die Maßnahme?
Konkretisierende Fragen	Was war der größte Erfolg der Maßnahme? Beschreiben Sie ein Beispiel, das die Wirkung der Maßnahme beschreibt.
Wirkungsspezifische Fragen	Haben Personen durch die Maßnahme neues Wissen oder neue Fertigkeiten erworben? Haben Personen ihr Handeln oder Verhalten verändert durch die Maßnahme? Hat sich die Lebenslage von Personen verändert?

Tabelle 1: Fragenstruktur der Interviews zum Wirkungsmonitoring (Seelmeyer et al. 2023, S. 32)

Zur Auswertung der Interviews wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018) angewendet, bei der mehrere Personen auf der Grundlage eines vorher deduktiv festgelegten Codierschemas Textpassagen klassifizieren und Kategorien zuweisen. Als deduktive Kategorien wurden in diesem Fall die sechs bereits genannten Themenbereiche genutzt, welche aus den umfangreichen Vorarbeiten der vergangenen Jahre entwickelt wurden (vgl. Seelmeyer et al. 2023, S.35f.).
Auf den Einsatz des Fragebogens zum Monitoring des verbandsübergreifenden **Transfers** musste im Berichtsjahr verzichtet werden. Die qualitativen Interviews ergaben, dass sich der Wissenstransfer infolge der unsicheren Fördersituation sowie damit einhergehender Verzögerungen und Projektabbrüche primär auf informellen Austausch und fachliche Unterstützung beschränkte. Es konnten von den Projekten nicht in ausreichendem Umfang abgrenzbare Transfermaßnahmen genannt werden, die für die standardisierte Erfassung im Rahmen des Transfermonitorings hätten genutzt und von den anderen Verbänden bewertet werden können. Da das Monitoringinstrument auf die Übertragbarkeit und Relevanz entsprechender Projektergebnisse und nicht auf informelle Prozesse ausgelegt ist (vgl. Seelmeyer et al. 2023 S.33f.), erfolgt die Bilanzierung des Transfers analog zu den übrigen Themenbereichen auf Basis der Interviewdaten.

3 Ergebnisse und Wirkungen des Förderprogramms

Im Folgenden werden die Ergebnisse und Wirkungen der sieben im Rahmen des Förderprogramms geförderten Projekte der sechs Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege sowie der BAGFW im Förderjahr 2025 berichtet. Einen vergleichenden Überblick über die Schwerpunkte der einzelnen Verbände in den vorangegangenen Projektjahren liefert der Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung aus dem letzten Jahr, der kurze Projektsteckbriefe für jeden Verband umfasst (vgl. Seelmeyer et al. 2023, S.17). Informationen zu den einzelnen Projekten lassen sich auch den Webseiten der geförderten Projekte entnehmen, die nachfolgend aufgeführt sind.

Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.
Verbandsseite: www.digital.awo.org/
Deutscher Caritasverband e. V.
Verbandsseite: www.caritas-digital.de/
Deutsches Rotes Kreuz e.V.
Verbandsseite: www.drk-wohlfahrt.de/unsere-themen/digitalisierung-nachhaltigkeit
Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.
Verbandsseite: www.diakonie.de/informieren/die-diakonie/digitalisierung
Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband - Gesamtverband e.V.
Verbandsseite: www.der-paritaetitische.de/gleichimnetz
Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e.V.
Verbandsseite: www.zwst.org/de/angebote/digitalisierung
Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.
Verbandsseite: www.bagfw.de/themen/wohlfahrt-digital

Tabelle 2: Geförderte Verbände mit Links zu den Projekt- und Verbandswebseiten

Die Darstellung von Ergebnissen und Wirkungen in diesem Kapitel erfolgt entlang sechs übergreifender Themenbereiche, die sich aus einer Zusammenfassung der bereits genannten 17 zentralen Themen des Förderprogramms ergeben (vgl. Kap. 3 und Seelmeyer et al. 2023, S. 38):

- Zugänglichkeit & Teilhabe (3.1),
- Kommunikation & Interaktion im Digitalen (3.2),

- Fachanwendungen & Datenbasiertes Arbeiten (3.3),
- Kompetenzen & Qualifizierung (3.4),
- Organisations- & Strategieentwicklung (3.5) und
- Technische Ausstattung & Infrastruktur (3.6),
- sowie des Querschnittsaspekts Verbandsübergreifender Transfer (3.7).

Die Darstellung der **Ergebnisse** und **Wirkungen** basiert auf den Einschätzungen der Projektverantwortlichen zu den im Förderjahr 2025 umgesetzten Maßnahmen. Vor dem Hintergrund der Bekanntmachung der Haushaltsplanung des BMBFSFJ, die eine zweijährige Förderung des Programmes von 2026-2027 vorsieht, wurde die retrospetive Perspektive zudem durch Ausblicke auf geplante Vorhaben für die kommende Förderphase ergänzt. Die Unterkapitel zu den sieben Themenfeldern werden jeweils eingeleitet mit einer Einführung in das jeweilige Themenfeld aus dem vorletzten Bericht (Seelmeyer et al. 2023).

3.1 Zugänglichkeit & Teilhabe

> In einer Zeit der umfassenden Digitalisierung ist die Nutzung digitaler Technologien scheinbar unumgänglich, um aktiv am gesellschaftlichen Leben teilzuhaben. Digitale Technologien spielen eine zentrale Rolle bei der Informationsvermittlung und erleichtern die Kommunikation erheblich. Es zeigt sich, dass die digitalen Potenziale aufgrund **fehlender Infrastruktur**, **mangelnder technischer Kenntnisse** bzw. Fähigkeiten oder **unzureichender Barrierefreiheit** nicht von allen Menschen gleichermaßen genutzt werden können. Dies kann zu einer wachsenden Exklusion von bereits vulnerablen und marginalisierten Bevölkerungsgruppen führen, die sich mit fortschreitender Digitalisierung weiter verstärken könnte. Bestehende Ungleichheiten und Wissenslücken werden häufig auch in den digitalen Raum übertragen. Personen, die aufgrund von digitalen Barrieren oder mangelndem Zugang oder Kenntnissen von Technologien ausgeschlossen sind, erfahren eine Einschränkung ihrer gesellschaftlichen und politischen Teilhabemöglichkeiten. Die Wohlfahrtspflege hat die wichtige Aufgabe, der potenziellen **'digitalen Spaltung'** und der Ausgrenzung von Teilen der Bevölkerung entgegenzuwirken. Es soll sichergestellt werden, dass auch diejenigen, die möglicherweise digital benachteiligt sind, eine angemessene Chance auf politische Partizipation erhalten.

Seelmeyer et al. 2023, 37f.

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Der Hub für Cybersecurity und digitale Resilienz der ZWST, welcher 2024 gegründet wurde und in dem sich zivilgesellschaftliche Akteure an der Schnittstelle von digitaler

Resilienz, Cybersicherheit, Antisemitismus und Diskriminierung vernetzen, veröffentlichte am Anfang des Förderjahres ein Positionspapier mit Handlungsvorschlägen zur Eingrenzung von Hass und Gewalt im Internet. Weitergehend wurde unterjährig ein internes Policy Briefing zu den aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen zu Antisemitismuserfahrungen von Jugendlichen in Onlineräumen erarbeitet, welches durch eigene empirische Erhebungen kontextualisiert wurde. Im Rahmen von Jugendfreizeiten und Bildungsmaßnahmen wurden direkte Befragungen der Zielgruppe durchgeführt, um ein validiertes Lagebild aus Sicht der Betroffenen zu erhalten. Die hieraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen flossen unmittelbar in die pädagogische Arbeit und die Sicherheitskonzepte des Verbandes ein. Diese Maßnahmen adressieren ein zentrales Teilhabehindernis: Digitale Gewalt und Antisemitismus führen in der Praxis oft zu einem Rückzug betroffener Gruppen aus dem digitalen Raum. Durch die Schaffung einer geschützten Umgebung wird eine gleichberechtigte Teilhabe an gesellschaftlichen Diskursen für vulnerable Zielgruppen (wieder) ermöglicht. Flankierend zu dieser internen Arbeit positionierte sich die ZWST öffentlichkeitswirksam. Ein Baustein war hierbei der Beitrag auf dem DRK-Wohlfahrtskongress, wo die ZWST auf dem Panel „Hass im Netz und Desinformation“ gemeinsam mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren wie HateAid Strategien zur digitalen Resilienz diskutierte.

Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) richtete seinen Fokus im Bereich Teilhabe auf die spezifische Zielgruppe der pflegenden Angehörigen. Im Jahr 2025 wurden hierfür umfangreiche Vorarbeiten geleistet, die ab 2026 in die Entwicklung von neuen digitalen Angeboten einfließen sollen. Das DRK führte detaillierte Bedarfsermittlungen durch, um zu verstehen, welche digitalen Formate von dieser Zielgruppe tatsächlich angenommen werden. Verbunden wurde dies mit einem Austausch mit entsprechenden fachlichen Stellen im Verband. Die detaillierte Bedarfsermittlung fungiert als analytisches Scharnier für die Zugänglichkeit. Indem die Angebote auf die Lebenswelt der Zielgruppe zugeschnitten werden, wird die Hürde für den Einstieg in digitale Unterstützungsformate gesenkt und damit deren soziale Teilhabe gestärkt.

Der Paritätische konzentrierte sich auf die technische Dimension der Zugänglichkeit digitaler Informationen und Angebote als Grundvoraussetzung für Teilhabe. Es wurden Maßnahmen zur Verbesserung der Barrierefreiheit auf der Verbandswebsite umgesetzt. Diese technische Optimierung ist als Herstellung der strukturellen Grundvoraussetzung für Teilhabe zu werten.

Digitalpolitik

Die digitalpolitische Arbeit der Wohlfahrtsverbände im Jahr 2025 war maßgeblich durch die vorgezogene Bundestagswahl im Februar geprägt. Infolge ministerieller Umstrukturierungen und Koalitionsverhandlungen musste die AWO eine groß angelegte Fachveranstaltung absagen; ersatzweise ist ein parlamentarisches Frühstück zum Jahresende geplant. Wie im letzten Förderjahr war eine zentrale digitalpolitische Maßnahme ein von allen Wohlfahrtsverbänden gemeinschaftlich verantworteter Stand auf der re:publica 2025[1], die in diesem Jahr den Generationenkonflikt angesichts einer sich wandelnden Welt ins Zentrum gestellt hatte. Die AWO koordinierte die Umsetzung des gemeinsamen Standes sowie die inhaltliche Gestaltung einer Veranstaltung zur Frage, wie Künstliche Intelligenz für eine sozial gerechte Gesellschaft genutzt werden kann. Alle Wohlfahrtsverbände beteiligten sich an dem Stand (etwa mit der Übernahme von Standzeiten) und konnten auch eigene Anliegen einbringen, wie die Ansprache von Ehrenamtlichen für die Peer-Beratungsplattform des DRK. Mit ihrer Advocacy-Arbeit brachten die Verbände die Perspektive der sozialen Gerechtigkeit in überwiegend technisch geführte Diskurse ein, um zu verhindern, dass Digitalisierungsprozesse bestehende Ungleichheiten zementieren oder neue Ausschlusskriterien schaffen.

Neben dieser erfolgreichen operativen Zusammenarbeit stieß jedoch an anderer Stelle der Versuch der AWO, gemeinsame digitalpolitische Forderungspapiere der Wohlfahrt zu erarbeiten, auf strukturelle Hindernisse. Rückmeldungen der anderen Verbände in der konstituierten Arbeitsgruppe für Digitalpolitik blieben teilweise aus, sodass hier keine Veröffentlichungen zustande kamen.

ii. Wirkungen

Bei der ZWST führte die Kombination aus zivilgesellschaftlicher Kooperation und direkter Partizipation der Zielgruppen zu einer hohen Aussagekraft der entwickelten Materialien zur Diskriminierung und Hassrede in digitalen Räumen, was durch die öffentlichen Auftritte auch für eine größere Öffentlichkeitsgruppe sichtbar wurde. Die Teilnahme an der re:publica durch einen gemeinsamen Standauftritt hat zu einer erhöhten Sichtbarkeit der Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege gegenüber politischen und zivilgesellschaftlichen Akteuren geführt. Es gelang besonders über die zeitgleich stattfindende Jugendkonferenz tin:con, junge Menschen für ein Ehrenamt im DRK zu gewinnen.

[1] Die re:publica ist eine Konferenz zur digitalen Gesellschaft, speziell Netzkultur, Netzpolitik, Weblogs und weiteren sozialen Medien.

Die Zusammenschau der Ergebnisse deutet darauf hin, dass die verschiedenen Interventionsebenen – technische Barrierefreiheit, pädagogische Konzepte und politische Sichtbarkeit – ineinandergreifen. Es lässt sich beobachten, dass die technische und inhaltliche Zugänglichkeit eine wesentliche strukturelle Grundlage bildet, um darauf aufbauende Teilhabeprozesse zu initiieren. Die Zunahme der Sichtbarkeit sowie die Gewinnung von Ehrenamtlichen stehen dabei in einem Zusammenhang mit der Reduktion technischer Zugangsbarrieren und der Etablierung geschützter digitaler Räume.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026/2027

Das DRK plant, basierend auf den Bedarfsanalysen von 2025, die Entwicklung von zwei konkreten digitalen Produkten für pflegende Angehörige zu begleiten. Bislang stehen ein KI-gestützter Chatbot sowie spezifische E-Learning-Module zur Debatte. Diese Instrumente sollen eine zeitunabhängige und niederschwellige Unterstützung bieten und somit die Resilienz der pflegenden Angehörigen stärken. Die Entwicklung wird in enger Abstimmung mit den zuständigen Fachabteilungen durchgeführt, um die fachliche Qualität und Passung sicherzustellen.
Die ZWST will ihre Arbeit an der Schnittstelle von Sicherheit und Teilhabe fortsetzen, wobei eine stärkere Ausdifferenzierung der Arbeit (Trennung von Cybersicherheit und digitaler Resilienz) geplant ist, um die Maßnahmen zielgruppenspezifischer zu gestalten.
In Fragen der Digitalpolitik betonen mehrere Verbände für die kommenden Förderperioden das Anliegen, dass die Wohlfahrtspflege bei der Digitalisierung der staatlichen Verwaltung strukturell mitgedacht werden muss. Insbesondere im Kontext neuer Ministerienzuschnitte oder der Weiterentwicklung des Online-Zugangsgesetzes ist hier noch unklar, wie die Schnittstellen zur Sozialwirtschaft berücksichtigt werden.

3.2 Kommunikation & Interaktion im Digitalen

> Kommunikation und Informationsaustausch finden inzwischen zum größten Teil durch digitale Technologien statt. So auch in der Wohlfahrtspflege: **Webseiten, Blogs, Social-Media-Auftritte** informieren über die Angebote und Leistungen der Sozialunternehmen, digitale Plattformen ermöglichen es den Adressat:innen, Leistungen auszuwählen und zu beauftragen. Auch in fachlich-professionellen Kontexten tritt **digitale Kommunikation** in den Vordergrund und ist zunehmend ein zentraler Bestandteil der direkten Kommunikation zwischen Adressat:innen und Fachkräften. Mediale Kommunikation ergänzt oder ersetzt vielfach analoge Kommunikation, die gesellschaftliche Kommunikation verlagert sich zunehmend in den digitalen Raum. Die **Funktionslogiken der großen Plattformen** (Meta, Alphabet, Amazon, Apple, Microsoft), die sich aus ihren Geschäftsmodellen ergeben, strukturieren das Miteinander durch das Setzen technischer Standards und die 'Unausweichlichkeit' ihrer Angebote. Dabei stehen allerdings nicht die Bedürfnisse und Interessen der Nutzenden im Vordergrund, sondern das wirtschaftliche Interesse der Digitalkonzerne, die Reichweite und Nutzungsdauer zu erhöhen und immer mehr Daten der Nutzenden abzuschöpfen. Auch unter den Fachkräften hat sich die Kommunikation und Arbeitsweise immer stärker auf die Nutzung solcher kostenlosen Alltagsmedien ausgerichtet. Instant Messenger wie WhatsApp und Telegram haben sich in der dienstlichen Kommunikation – auch im Hilfekontext mit Adressat:innen – etabliert, da **datenschutzkonforme Alternativen** wenig verbreitet und teilweise auch weniger komfortabel sind. Auch wenn dies de jure nicht erlaubt ist, wird es de facto in der Berufspraxis zumeist geduldet.

Seelmeyer et al. 2023, 43

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Nachdem in den vergangenen Jahren umfangreiche Pilotmaßnahmen im Bereich der digitalen Öffentlichkeitsarbeit umgesetzt wurden, sind diese nun an vielen Stellen in einen Regelbetrieb überführt worden. Die dabei entwickelten Prozesse und Produkte wurden strukturell in den zuständigen Fachreferaten angedockt. In mehreren Verbänden haben sich Newsletter als feste Kommunikationskanäle etabliert, die neben Einblicken in die Projektarbeit auch aktuelle technische Neuerungen vorstellen (Tool-Tipps) und Veranstaltungshinweise bieten. Im Berichtszeitraum versendete die AWO sechs und das DRK vier Newsletter; der DCV adressierte über interne Newsletter gezielt die Stakeholder der Beratungsplattform. Im Förderjahr wurden

überdies punktuell Websites überarbeitet, um Zielgruppen noch besser zu erreichen. Dies was unter anderem beim Caritasverband sowie auf der Microsite des Förderprogramms der Fall, welche durch die Koordinierungsstelle der BAGFW betreut wird.
Durch die regelmäßige Präsentation von 'Tool-Tipps' und Projektbeispielen kann eine gemeinsame Wissensbasis geschaffen werden, die die Anschlussfähigkeit zwischen den heterogenen Verbandsebenen erhöht. Dies transformiert die Kommunikation von einer punktuellen Berichterstattung hin zu einem kontinuierlichen digitalen Begleitprozess, der die Akteure zur aktiven Auseinandersetzung mit digitalen Trends motivieren kann. Daneben ist die Optimierung der Web-Präsenzen als wichtige strukturelle Voraussetzung für nutzerzentrierte Interaktion zu werten.
Innovative Ideen, die neue gesellschaftliche Herausforderungen lösen, oder neue Lösungen für soziale Probleme finden, werden mit dem DRK-Innovationspreis ausgezeichnet werden, der auch in diesem Jahr verliehen wurde. Entsprechende Projekte werden auch auf der Landkarte des „Projektfinders“ sichtbar gemacht. Die Resonanz war mit 42 Bewerbungen aus dem DRK hoch. Diese Projekte wurden systematisch erfasst und als Best-Practice-Beispiele aufbereitet, um den Wissenstransfer innerhalb des Verbandes zu fördern.
Das Team des DRK konnte seine geförderten Projekte zudem beim innerverbandlichen DRK-Wohlfahrtskongress in vier Workshops vorstellen und so innverbandliche Akteure mit Inhalten aus dem Förderprogramm erreichen.

ii. Wirkungen

Der regelmäßige und transparente Informationsfluss aus den Projekten über Newsletter und Websites führte durch die verbesserte Sichtbarkeit zu einer stärkeren Bindung der Stakeholder an die jeweiligen verbandlichen Digitalisierungsinitiativen.
Der Innovationspreis und der digitale Projektfinder des DRK sorgten für Bekanntheit und Sichtbarkeit von guten Ansätzen für Soziale Innovation auch über den Verband hinaus. Beide wirken dabei als Katalysatoren für den innerverbandlichen Wissenstransfer. Sie machen implizites Wissen explizit und schaffen einen Referenzrahmen für Best Practices.
Die Überarbeitung der BAGFW-Microsite sicherte die grundlegende Sichtbarkeit des Gesamtprogramms, wenngleich die Herausforderung bestehen bleibt, die sehr heterogenen Projekte der sechs Verbände oder sogar darüber hinaus die gesamten Digitalisierungsbedarfe der Wohlfahrt in einer einzigen kompakten Darstellungsform zu integrieren.
Analytisch lässt sich die Wirkung der Maßnahmen als eine Optimierung der kommunikativen Reichweite und Interaktionstiefe begreifen. Die Relevanz dieser

Entwicklung liegt in der Schaffung einer verlässlichen Wissensbasis, die die Anschlussfähigkeit zwischen den heterogenen Verbandsebenen sichert. Die Maßnahmen fungieren als Instrumente, um die Komplexität der Verbandslandschaft in eine zugängliche, digitale Darstellungsform zu überführen.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

Von der BAGFW wird eine stärkere Trennung zwischen der administrativen Zuarbeit und Koordination für das Programm und der inhaltlichen Bündelung von Themen und Kommunikation erfolgen. Dies bedeutet, dass personelle Ressourcen spezifisch für die inhaltliche und politische Kommunikation freigemacht werden sollen, um die BAGFW stärker als digitalpolitisches Sprachrohr der Freien Wohlfahrtspflege zu positionieren.

Der Projektfinder des DRK soll dahingehend weiterentwickelt werden, besonders innovative Projekte vorzustellen. Zu diesem Zweck sollen weniger, dafür gezielt kuratierte Projekte dort gelistet sein und dadurch auch der Wartungsaufwand reduziert werden.

3.3 Fachanwendungen & Datenbasiertes Arbeiten

> In verschiedenen Feldern der Wohlfahrt, wie der gesundheitlichen und pflegerischen Versorgung oder der Sozialen Arbeit, wird seit vielen Jahren Software eingesetzt – nicht nur in der Verwaltung und Organisation, sondern auch in fachlichen Arbeitskontexten. Beispiele hierfür sind **elektronische Akten** von Adressat:innen, **Diagnosetools, Dokumentationssoftware** oder Anwendungen zur **digitalen Beratung**. In den nächsten Jahren wird diese Entwicklung mit dem voraussichtlich zunehmenden **Einsatz KI-gestützter Anwendungen** und Verfahren auch in den sozialen Berufen noch einmal eine verstärkte Dynamik erfahren. Damit zusammenhängend ist es eine der Zukunftsaufgaben der Freien Wohlfahrtspflege, **Daten systematisch zu erfassen, zu verarbeiten und auszuwerten**, um weiterführende Informationen zu gewinnen und auf dieser Basis fundiertere Entscheidungen treffen zu können – sei es nun auf organisationaler Ebene oder in der Fallbearbeitung.
> Die zunehmende Bedeutung des Themas Daten in den geförderten Projekten spiegelt auch den gesellschaftlichen Diskurs - zuletzt haben ausgehend vom Thema (generativer) KI im Anschluss an die Veröffentlichung von ChatGPT auch die Themen rund um Daten, Datenanalyse, Datenspeicherung und Big Data an Relevanz gewonnen. Im Unterschied zu vielen anderen Unternehmen verarbeiten soziale Einrichtungen und Wohlfahrtsverbänden aber überwiegend sensible, personenbezogene Daten, für die **besondere Datenschutzanforderungen** gelten, wodurch sich besondere Herausforderungen ergeben.

Seelmeyer et al. 2023, 47f.

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Künstliche Intelligenz

Der Paritätische legte einen Schwerpunkt auf die Schaffung rechtlicher und praktischer Grundlagen für den KI-Einsatz. Mit der Veröffentlichung einer Handreichung zu Rechtsfragen bei der Nutzung von KI in gemeinnützigen Organisationen schloss der Verband eine wichtige Wissenslücke. Diese rechtliche und ethische Rahmensetzung war eine wichtige Bedingung für die Einführung künftiger Fachanwendungen**.**

Praktisch erprobte der Verband den Microsoft Copilot in einer erweiterten Lizenzversion, die den Zugriff auf interne Unternehmensdaten (SharePoint) ermöglicht. Dieser Testlauf im Projektteam dient als Pilotphase für den Rollout in der gesamten Geschäftsstelle. Zudem beteiligte sich der Verband am KI-Projekt „IANOS“

des Landesverbandes NRW, das eine Plattform schafft, die als Pilot für eine verbandsweite KI-Infrastruktur dient. Hier konnten durch die Mittel aus dem Programm zusätzliche Lizenzen bereitgestellt werden und Expertise im Umgang mit digitalen Produkten eingebracht werden. Zudem wurde eine Marktrecherche zu KI-Lösungen für die Sozialberatung durchgeführt, wobei unter anderem auch die Frage der rechtssicheren Beratung durch KI kritisch geprüft wurde.
Als eine von 50 gemeinwohlorientierten Organisationen wirkte die AWO an der Erarbeitung des „Code of Conduct Demokratische KI“ der D64-Initiave mit, der einen Orientierungsrahmen für den verantwortlichen Umgang mit KI in der Zivilgesellschaft bietet. Analytisch betrachtet bildeten die entwickelten Rahmenbedingungen die notwendige strukturelle Voraussetzung für eine verbandsweite Implementierung. Durch die zentrale Klärung rechtlicher und praktischer Hürden sollte sichergestellt werden, dass KI-gestützte Anwendungen ohne Risiken für Klient:innen in die Breite skaliert werden können.

Online-Beratungsplattform

Wie auch in den Vorjahren bildete die Weiterentwicklung der digitalen Beratungsplattform den Schwerpunkt der Maßnahmen in der Caritas. Der Verband stieß bereits im letzten Jahr einen notwendig gewordenen Wechsel des Entwicklungspartners an, der nun finalisiert werden konnte, bei dem auch die Verantwortlichkeit für die Entwicklung und den Betrieb neu aufgeteilt wurde. Um den Open-Source-Ansatz auch ohne eigene Programmierkompetenzen wirtschaftlich fortführen zu können, wurde ein neues Dienstleisterkonsortium gebildet, in dem nun ein Dienstleister die Entwicklung und ein weiterer den Betrieb übernimmt, so dass sich nunmehr zwei Dienstleister wechselseitig in ihren Arbeitsergebnissen aufeinander beziehen müssen und damit eine stärkere wechselseitige Kontrolle der Dienstleister untereinander erfolgt. Durch die Trennung von Entwicklung und Betrieb wird eine technische Abhängigkeit vermieden und die dauerhafte Verfügbarkeit der Online-Beratungsplattform sichergestellt. Parallel dazu wurde eine Analyse der Probleme im First-Level-Support durchgeführt, die langfristig zur Steigerung der Servicequalität beitragen soll. Die systematische Support-Analyse diente als empirische Basis für ein datenbasiertes Qualitätsmanagement.
Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Erarbeitung einer komplexen Datenschutzfolgeabschätzung und der finalen juristischen Klärung der Verantwortlichkeiten gemäß DSGVO, die im angewendeten Modell eine gemeinsame Verantwortlichkeit aller Beteiligten Caritas-Verbände bedeutet (ggü. dem Bundesverband als Auftragsverarbeiter). Zur fachlichen Flankierung dieser technischen Prozesse etablierte der DCV neue Gremienstrukturen, darunter einen

Steuerungskreis und einen Fachbeirat für Datenschutzfragen, die als agile „Sounding Boards“ für kurzfristige Abstimmungen in der Weiterentwicklung fungieren.

Datenmanagement

Die ZWST realisierte einen Meilenstein durch die Harmonisierung ihrer Datenbanklandschaft: Mehrere isolierte Einzellösungen wurden in eine zentrale Datenbank überführt, was die Datensicherheit erhöhte und Wartungsprozesse vereinfachte. Durch die Harmonisierung wird es zukünftig möglich, verbandsweite Auswertungen zu generieren, die über die reine Verwaltung hinausgehen und strategische Erkenntnisse über die Inanspruchnahme von Leistungen liefern.

Die AWO trieb die Erneuerung ihrer zentralen Mitgliederdatenbank (ZMAV) auf Grundlage des Open-Source-CRM CiviCRM voran. Dieser Prozess war geprägt von der Integration anspruchsvoller Zusatzfunktionen und der Bewältigung von Hürden bei der Datenmigration. Technisch war die Migration herausfordernd, da die alten Serverstrukturen des Dienstleisters bei großen Datenmengen instabil waren. Mit schon vorliegenden Daten wurden die neuen Funktionen bereits getestet. Bis zum Jahresende liegt der Fokus auf „Hotfixes“ an der alten Datenbank und parallelen Tests des neuen Systems. Strategisch flankiert wurde dies durch die öffentliche Verabschiedung einer eigenen Datenstrategie für den AWO Bundesverband. Dieses Dokument, erarbeitet außerhalb des direkten Förderprojekts, definiert die Leitlinien und strategische Ausrichtung für den Umgang mit Daten im Verband und ist daher eine wesentliche Richtschnur für die Arbeit im Förderprogramm.

ii. Wirkungen

Die Entscheidung des DCV für einen neuen Dienstleister und die Beibehaltung des Open-Source-Kurses sicherte die langfristige Unabhängigkeit der Caritas von proprietären Softwareanbietern. Der Aufbau eigener Datenschutzkompetenzen im Projektteam reduzierte zudem die Abhängigkeit von teurer externer Rechtsberatung. Für die 5.000 Berater:innen und die Ratsuchenden bedeutete der fortlaufende Betrieb und die Stabilisierung der Plattform eine Sicherung des niedrigschwelligen Zugangs zu Beratungsangeboten.

Bei der AWO deutet sich durch die Arbeit an der ZMAV-Datenbank ein Umbruch im Verband an. Das neue System verspricht, kostengünstiger und stabiler zu sein als die bis dahin genutzte „Legacy Software“, was auch ein starkes Interesse bei Entscheider:innen auf nachgelagerten Gliederungsebenen weckte. Die verabschiedete Datenstrategie bietet einen verbindlichen Rahmen für die digitale Entwicklung des Gesamtverbandes und damit auch die Arbeit im Projektteam.

Der Paritätische konnte durch die KI-Handreichung und die Pilottests Unsicherheiten im Umgang mit KI abbauen. Die Investition in IANOS stärkte die Innovationskraft aus den Landesverbänden heraus und zeigte einen Weg auf, wie föderale Strukturen gemeinsam Technologie entwickeln können.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

Die Caritas strebt mit der neuen Entwicklungskonstellation die Wiederbelebung des Open-Source-Community-Gedankens an. Ziel ist es, die Entwicklungslast auf mehrere Schultern zu verteilen und die Plattform gemeinsam mit anderen Verbänden, aber auch externen Akteuren weiterzuentwickeln. Dazu soll in der anstehenden Förderperiode in Zusammenarbeit mit der Diakonie zunächst eine Version 2.0 und dann eine weiterentwickelte Version 3.0 der Beratungsplattform erarbeitet werden.

Die AWO plant die Fertigstellung und Migration der Mitgliederdatenbank und damit verbunden eine Abschaltung der Altsysteme bis 2027. Als nächstes strategisches Großprojekt ist bereits die Entwicklung einer zentralen Einrichtungsdatenbank avisiert, um einen vollständigen Überblick über die Angebote des Verbandes zu erhalten.

3.4 Kompetenzen & Qualifizierung

> Für den zunehmenden Einsatz von Fachanwendungen oder Assistenztechnik sowie für digitale Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit müssen Fachkräfte in sozialen Berufen über **spezifisches Wissen und Fähigkeiten** im Umgang mit diesen Technologien verfügen. Dies ist notwendig, um die gesellschaftliche Teilhabe und Partizipation der Adressat:innen zu fördern, Ungleichheiten zu verhindern und mit neuen Technologien Unterstützungsbedarfe und Problemlagen angemessen bearbeiten zu können. Bei der Nutzung von digitalen Anwendungen und Diensten ist Wissen darüber notwendig, welche Daten erhoben werden und wie Persönlichkeitsrechte und Selbstbestimmung durch Datenerhebung und -verwertung möglicherweise eingeschränkt werden.
>
> Um die Entwicklung und die Nutzung digitaler Systeme fachlich bewerten und reflektieren zu können müssen Fachkräfte über eine **reflexive** – und nicht rein instrumentelle – **technische Bildung** (vgl. Wensierski / Sigeneger 2015) verfügen. Auch **Data Literacy** gewinnt als neue Kompetenzanforderung mit der weiteren Ausbreitung von KI-Anwendungen und datenbasiertem Arbeiten zunehmend an Bedeutung. Entsprechende Kompetenzen sind notwendig nicht nur für einen fachlich angemessenen Einsatz digitaler Anwendungen, sondern auch dafür, dass Fachkräfte befähigt werden, ihre fachlichen Perspektiven bei der **Entwicklung, Auswahl und Anpassung digitaler Anwendungen und Informationssysteme** zukünftig besser einbringen zu können. Die Vermittlung von Digitalisierungswissen zur Entwicklung einer umfassenden technischen Reflexivität und Data Literacy bedient sich im E-Learning und Blended Learning dabei häufig auch **neuer Lehr- und Lernformate und digitaler Systeme**.

Seelmeyer et al. 2023, 53

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Nachdem in der Förderperiode 2024 weniger Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung umgesetzt wurden, haben in 2025 zahlreiche Verbände wieder umfangreichere Vorhaben umgesetzt. Ein wesentlicher Treiber hierfür sind neue Qualifizierungsanforderungen sowie das hohe Interesse der Teilnehmenden am Thema Künstliche Intelligenz.

Die Diakonie führte eine dreimonatige KI-Schulungsreihe durch, die von ca. 260 Mitarbeitenden durchlaufen wurde. Inhalte waren unter anderem Anwendungsszenarien, Prompting und Datenschutz. Zudem wurde die Infrastruktur für den Austausch von E-Learning-Materialien über ein Mandantenmodell auf der

bestehenden Moodle-Plattform verbessert, um erarbeitete Wissensressourcen verbandsweit nutzbar zu machen.

Das DRK reagierte auf den enormen Bedarf an Orientierungswissen mit der Durchführung von „KI-Wochen“. Diese Veranstaltungsreihe war mit 300 bis 400 Anmeldungen ein großer Erfolg und verdeutlichte das große Interesse bei Fachkräften aus der Praxis. Das Format kombinierte Workshops, selbstorganisierte Kleingruppenarbeit und E-Learning-Module. Themen waren nicht nur technische Grundlagen, sondern auch praktische Fragen und rechtliche Rahmenbedingungen. Ergänzend wurde ein weiter E-Learning-Kurs zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Arbeitsalltag fertiggestellt und ein Microlearning-Konzept per E-Mail-Kampagne für „Digitale Resilienz“ im kommenden Jahr vorbereitet. Diese methodische Verschränkung von synchronen Formaten (KI-Wochen) und asynchronen Ressourcen (Moodle, E-Learning) stellte letztlich eine ressourceneffiziente Skalierungsstrategie dar und überführte die Qualifizierung von der individuellen Ebene auf die gesamte Verbandsstruktur.
Die bestehende „Social Innovation Community [sic]“ des DRK, bestehend aus haupt- und ehrenamtlichen Mitgliedern, ist auf knapp 600 Personen angewachsen. Schrittweise wird die Arbeit mit der Community aus dem Projekt herausgelöst, in diesem Förderjahr war das Communitymanagement und Formate mit besonderem Fokus auf die Digitalisierung im Ehrenamt eine Maßnahme im Förderprogramm.

Der Paritätische wählte einen Multiplikatoren-Ansatz und bildete im Rahmen eines „Train-the-Trainer“-Programms ca. 20 KI-Beauftragte aus. Besonderes Merkmal war die Zertifizierung nach ISO-Standards, was die hohe Qualität der Ausbildung sicherstellte. Der Fokus auf ISO-zertifizierte KI-Beauftragte stellte eine gezielte Qualitätssicherungsstrategie dar. Das etablierte Format „Digi-Dienstag“ wurde pausiert, um es konzeptionell von einer reinen Informationsveranstaltung zu einem interaktiven Format für praktische Umsetzung weiterzuentwickeln.

Die ZWST setzte auf Kontinuität und führte ca. 30 digitale Trainings durch, die im Durchschnitt von 20 Mitarbeitenden besucht wurden. Der Fokus lag hier stark auf der „digitalen Selbstverteidigung“: Cybersicherheit, Datenschutz und der sichere Umgang mit eigenen Geräten („Bring-your-own-device“ - BYOD) in der Gemeindearbeit. Die Themen wurden dabei im Vorfeld über Bedarfsabfragen ausgewählt. Sensibilisierungstrainings wurden in Selbstlernkursen verstetigt, und in Kooperation mit „Deutschland sicher im Netz“ wurde der „Digitale Führerschein“ angeboten. Auch die Führungsebene wurde durch einen Digitaltag mit Vorträgen von Expert:innen gezielt für Sicherheitsrisiken sensibilisiert. Der Schwerpunkt auf

„digitale Selbstverteidigung“ ist als Voraussetzung für digitale Souveränität einzuordnen. In der Wohlfahrtspflege, die mit besonders sensiblen Daten arbeitet, unterstützt der Kompetenzaufbau im Bereich Cybersicherheit eine nachhaltige Risikominimierung.

ii. Wirkungen

Beim DRK entstand durch die interaktiven Formate bzw. selbstorganisierten Lerngruppen eine neue Qualität der Vernetzung über Fachbereichsgrenzen hinweg.
Die ZWST ist durch die kontinuierliche Bereitstellung von Schulungsgelegenheiten als zentraler Ansprechpartner für Kompetenzentwicklung bei den Mitgliedsgemeinden etabliert. Die ISO-Zertifizierung beim Paritätischen sorgte dafür, dass in den Landesverbänden nun zertifizierte Ansprechpartner zur Verfügung stehen, die das Wissen autark weitergeben können.
In der Gesamtschau zeigt sich, dass die im Förderprogramm realisierten Qualifizierungsprojekte Wirkungen erzielen, die über den individuellen Kompetenzgewinn hinausreichen. Die Qualifizierungsprojekte fungieren als Treiber für eine systemische Organisationsentwicklung, da die Förderung interdisziplinärer Formate dazu beiträgt, fachspezifische Silostrukturen zu überwinden und kollaborative Arbeitsweisen zu etablieren. Mit der Einführung standardisierter Qualifizierungspfade (z. B. ISO-Zertifizierungen) wird zudem eine notwendige Qualitätssicherung im Bereich digitaler Kompetenzen implementiert, die die Professionalisierung der Wohlfahrtspflege insgesamt stärkt. Letztlich lässt sich ein Rollenwandel der Spitzenverbände konstatieren: Durch die Bereitstellung von Infrastrukturen und die Kuratierung von Lerninhalten entwickeln sie neue Knotenpunkte für digitale Lernumgebungen.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

Das Deutsche Rote Kreuz beabsichtigt die Entwicklung eines differenzierten Anforderungsrahmens für KI-Kompetenzen, der über die reine Anwendung von Chatbots hinausgeht und ein tieferes Verständnis der Technologie fördert. Zudem soll die Einführung von Microlearning-Formaten per E-Mail das Lernen besser in den Arbeitsalltag integrieren.
Der Paritätische Gesamtverband plant einen Neustart seiner Austauschformate für seine Mitgliedsorganisationen. Neben einem Fokus auf digitale Basiskompetenzen wie Taskmanagement ist eine spezifische KI-Reihe geplant, die als „Inkubator“ fungieren soll. Diese Reihe wird konkrete Projekte von der ersten Idee bis zur

Pilotierung begleiten und so die Innovationskraft der Mitgliedsorganisationen stärken.
Der Caritasverband beabsichtigt, im Zuge der Einführung einer neuen Anwendungsversion sein Schulungsportfolio zu erweitern. Neben der bestehenden Grundqualifizierung für Online-Berater:innen sollen verstärkt Schulungen zur Selbstadministration innerhalb der neuen Beratungsplattform angeboten werden, um die Trägerorganisationen zu befähigen, ihre Softwareinstanz eigenständig zu verwalten.

3.5 Organisations- & Strategieentwicklung

> Die [...] vielschichtigen Prozesse der Digitalisierung produzieren für die Freie Wohlfahrtspflege auf organisationaler Ebene **widersprüchliche Anforderungen**: Einerseits zeichnen sich die Wohlfahrtsverbände durch eine tief verankerte Werteorientierung sowie tradierte Organisationsstrukturen und -kulturen aus. Andererseits müssen sie angesichts der zunehmenden gesellschaftlichen Dynamik, insbesondere in den aktuellen krisenhaften Zuspitzungen, flexibel und anpassungsfähig genug sein, um auf die damit verbundenen Veränderungen und Herausforderungen schnell genug reagieren zu können.
>
> Dies erfordert neue **Strategien mit kürzeren Innovationszyklen**, Offenheit für neue Geschäftsmodelle und die Bereitschaft, auch disruptiven und radikalen Innovationen Raum zu geben, sofern diese dazu beitragen, die aktuellen gesellschaftlichen, sozialpolitischen und organisationalen Herausforderungen besser zu bewältigen. **Digitalstrategien** dienen als übergeordneter Rahmen, um die verschiedenen Digitalisierungsvorhaben zu koordinieren, d.h. die Ziele, Leitlinien und Kontrollstrukturen der Organisationen auf den digitalen Transformationsprozess auszurichten. Eine Digitalstrategie beinhaltet eine digitale Organisationsvision und drückt die Ziele und Prioritäten der Geschäftsstrategie in Digitalisierungsvorhaben aus.
>
> Die Organisationsstrukturen in der Wohlfahrtspflege und der Sozialwirtschaft sind einerseits von föderalen Organisationsprinzipien geprägt, zugleich aber auch eher hierarchisch und zentralistisch organisiert, so dass Entscheidungswege lang sein können. Innovationen gehen vor allem von kleinen, flexiblen und stark vernetzten Einheiten mit interdisziplinärer Ausrichtung aus. Auch im Förderprogramm sind solche **agilen „Nischen“** in der Wohlfahrtspflege gewachsen. Hier stellt sich die Frage, wie Verbände, Träger und Einrichtungen agile Prinzipien in ihrer Organisationskultur, ihren Führungskonzepten und Steuerungsinstrumenten sowie ihrer Personalpolitik stärker verankern könnten. Digitale Technologien können in diesem Zusammenhang dazu eingesetzt werden, räumliche und zeitliche **Flexibilität, Autonomie und Enthierarchisierung, sowie Sinnhaftigkeit von Arbeit** zu unterstützten und zu fördern, und dazu beitragen, den Anforderungen einer modernen Arbeitswelt besser gerecht zu werden. Zudem ist im Kontext der Digitalisierung der Aufbau regions- und verbandsübergreifender Netzwerke zu fachlichem Austausch und Zusammenarbeit besonders relevant, um **Synergieeffekte** zu schaffen. Solchen Netzwerken kommt im Innovationsgeschehen und der Digitalisierung eine herausragende Bedeutung zu.

Seelmeyer et al. 2023, 59f.

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Die Projektdurchführung war in mehreren Verbänden durch eine signifikante Volatilität der Rahmenbedingungen geprägt. Personelle Instabilitäten auf operativer wie strategischer Ebene erschwerten die kontinuierliche Steuerung der Vorhaben. Hinzu kamen fiskalische Unsicherheiten infolge der vorläufigen Haushaltsführung, die eine kurzfristige und damit risikoanfällige Umplanung der Ressourcen erzwangen. Flankiert wurden diese Herausforderungen durch infrastrukturelle Belastungen, wie die räumliche Verlagerung von Geschäftsstellen bei drei Verbänden, was die organisatorischen Kapazitäten zusätzlich band. Diese Entwicklungen veranlassten mehrere Verbände dazu, strategische Neuüberlegungen anzustellen und ihre bisherigen verbandlichen Maßnahmen grundlegend zu reflektieren und neu auszurichten.

Das neu formierte Team des Paritätischen Bundesverbands führte eine systematische Bestandsaufnahme durch, die mit einer Bedarfsanalyse bei den Landesverbänden verbunden war. Dabei wurden Cybersicherheit sowie Unterstützungsformate für Digitalisierungsvorhaben und Auditverfahren als vorrangige Handlungsfelder identifiziert, die in kommenden Förderperioden durch entsprechende Maßnahmen adressiert werden sollen. Überdies entwickelte der Verband Leitlinien zur Implementierung generativer Künstlicher Intelligenz. Diese dienen der Förderung einer rechtssicheren und kompetenten Anwendung durch die Mitarbeitenden. Die erarbeiteten Richtlinien sind so erarbeitet, dass Sie auch von Mitgliedsorganisationen adaptiert werden können. Durch die Skalierbarkeit der Richtlinien auf Mitgliedsorganisationen soll eine strategische Kohärenz im Gesamtverband erzeugt werden, die die digitale Souveränität auf allen Ebenen strukturell absichert.

ii. Wirkungen

Bei der ZWST führten die in den vergangenen Jahren angestoßenen Strategieprozesse sowie die kontinuierliche Vernetzung dazu, dass in einer wachsenden Zahl von Gemeinden Digitalisierungsverantwortliche benannt wurden. Dies stellt einen wichtigen Schritt zur strukturellen Verankerung von Digitalisierung und zur Professionalisierung der Mitgliedsorganisationen dar. Analytisch betrachtet führt diese Benennung von Verantwortlichen zu einer dezentralen Verankerung der Digitalstrategie. Die strukturelle Verortung in den Gemeinden transformiert die Digitalisierung von einem zentralen Projektziel zu einer dauerhaften Querschnittsaufgabe der lokalen Organisationen.

Im Paritätischen Gesamtverband wirkten der Wechsel des Standorts und der Organisationsleitung sowie eine veränderte Positionierung innerhalb des Verbands und personelle Neuaufstellung des Projektteams als „Frischer Wind“ für

Digitalisierungsvorhaben. Durch die im Berichtsjahr durchgeführte Bedarfsanalyse konnte zudem eine zentrale Grundlage für die Planung und Umsetzung weiterer Maßnahmen geschaffen werden.
Im DRK ist durch die Strategieprozesse und Maßnahmenpakete der letzten Jahre ein Reifungsprozess eingetreten. Die Diskussionen haben sich von der Meta-Ebene („Warum brauchen Digitalisierung?“) hin zur fachlichen Ausgestaltung („Wie digitalisieren wir Pflegeberatung?“) entwickelt. Dies ermöglicht eine tiefere Integration digitaler Methoden in die Kernprozesse der Sozialen Arbeit. Dieser Shift von der Meta-Ebene zur fachlichen Ausgestaltung ist als signifikanter strategischer Reifegradgewinn zu werten.
Die Referent:innen der AWO werden im Verband als wichtige Ressource zu Digitalthemen wahrgenommen und bei digitalen Fragestellungen aus anderen Fachbereichen angesprochen. Diese informelle Rollenentwicklung der Referent:innen deutet auf einen kulturellen Wandel hin: Digitale Expertise wird zunehmend als interdisziplinäre Schlüsselkompetenz begriffen.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

In Verbindung mit ihren Angeboten zur Kompetenzentwicklung benennt die ZWST ein Ziel für die kommenden Jahre: Jede Gemeinde soll eine:n Digital-Verantwortliche:n mit Entscheidungsbefugnis benennen, um darüber feste Ansprechpartner:innen und Multiplikator:innen vor Ort zu haben, die Digitalisierungsvorhaben begleiten können. Das Projekt „Community Connect“ soll die Vernetzung eben dieser Akteure stärken, wobei Fördermittel künftig verstärkt in Personal- statt in Sachkosten fließen sollen, um hierbei ein gutes Community Management zu schaffen.

Der Paritätische Gesamtverband plant den strategischen Aufbau von Wissensmanagement im Gesamtverband voranzutreiben, um dem Wissensverlust durch personelle Fluktuation entgegenzuwirken. Geplant ist zudem die Etablierung einer „KI-Pilotwerkstatt“ als Inkubator, der Projekte von der Konzeption bis zur Refinanzierung begleitet. Ein weiterer Fokus liegt auf dem Abschluss von Rahmenverträgen und dem Aufbau gemeinsamer Infrastrukturen auf Gesamtverbandsebene, um Synergien zu heben.
In der Diakonie soll ein Communitymanagement auf dem sozialen Intranet „EASY“ aufgebaut werden.

3.6 Technische Ausstattung & Infrastruktur

> Digitale Grundausstattung, die eine erfolgreiche Digitalisierung ermöglicht, umfasst nicht nur die **Beschaffung oder Bereitstellung** von Endgeräten, Software oder Internetzugang für Adressat:innen und Fachkräfte, sondern auch deren **Inbetriebnahme und Wartung**, sowie einen angemessenen **Support** für Mitarbeiter:innen, um deren dauerhafte und nachhaltige Nutzung zu ermöglichen. Weitere Aufgaben liegen in der Einrichtung von **Schnittstellen** zwischen digitalen Systemen, um eine reibungslose Kommunikation, effektive Zusammenarbeit und den Austausch von Daten zwischen den Systemen zu ermöglichen. Dies erfordert auch möglichst **kompatible Datenformate und Datenstrukturen**.
> Der Aufbau einer technischen Infrastruktur ermöglicht es Verbänden, ihren Gliederungen sowie sozialen Einrichtungen zum Beispiel ihre Prozesse effizient durchzuführen, digitale Kommunikation unter Mitarbeitenden wie auch mit Adressat:innen zu ermöglichen, digitale Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben oder Gremienarbeit zu flexibilisieren. Weiterhin ist der Aufbau einer technischen Infrastruktur im Bereich des Wissensmanagements und der Fort- und Weiterbildung eine grundlegende Bedingung, um neue digitale Formate zur Vermittlung von Wissen und Kompetenzen bei Fachkräften und Adressat:innen nutzen zu können. Schließlich benötigen Adressat:innen Zugang zu digitalen Infrastrukturen, um neben vor-Ort-Kontakten auch niedrigschwellige digitale Zugänge nutzen und an digitalen Prozessen partizipieren zu können.

Seelmeyer et al. 2023, 66

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Die Diakonie Deutschland arbeitete an der Vision einer „Basisinfrastruktur“ für alle Mitgliedsorganisationen. Zu den Kernmaßnahmen gehörten die Weiterentwicklung der Moodle-Plattform für E-Learning, des sozialen Intranets und der Beratungsplattform (Kap 3.3). Ziel dieser Maßnahmen ist es, Synergien zu heben, Doppelentwicklungen in den Gliederungen zu vermeiden und allen Mitgliedsorganisationen, unabhängig von ihrer Größe und finanziellen Ausstattung, Zugang zu modernen digitalen Werkzeugen zu ermöglichen. Aufgrund der fehlenden Finanzierung durch die im Rahmen der vorläufigen Haushaltsführung verzögerten Freigabe von Fördermitteln konnten sachmittel-basierte Entwicklungsleistungen erst im vierten Quartal begonnen werden. Bis dahin wurde ein Fokus auf eine Prozessanalyse und die Entwicklung von Geschäftsmodellen für die Plattformen gelegt.

Der Baustein „Beratung und Prozessbegleitung“ wurde im DRK in diesem Jahr ausgebaut. Konkret wurden Fachbereiche in enger Abstimmung bei der Entwicklung

und Betreuung von Digitalisierungsvorhaben unterstützt. In den vergangenen Jahren wurden auf diesem Weg bereits die „Engagementplattform“, die Peer-Beratung für Jugendliche „RealTalk“ sowie der „Digitalcheck“ entwickelt und nach erfolgreicher Umsetzung zur Skalierung wieder an die Fachabteilungen übergeben. Die Beratung umfasste dabei nicht nur technische Fragestellungen, sondern auch Aspekte der Geschäftsmodellentwicklung sowie der Steuerung externer Dienstleister. Im Berichtsjahr wurden zudem vorbereitende Arbeiten für die Einführung eines neuen Angebots im Bereich pflegender Angehöriger umgesetzt.

ii. Wirkungen

Das „Prototypen-Modell“ des DRK hat sich als effektives Instrument erwiesen, um Innovationen in den Verband zu tragen. Anstatt einer linearen Projektplanung folgte das DRK hier einem iterativen Prozess: Ideen wurden frühzeitig in haptische oder digitale Prototypen überführt. Durch diesen Ansatz wurde sichergestellt, dass die Entwicklung nicht am Bedarf der sozialen Praxis vorbeiläuft, sondern sich konsequent an Mitarbeitenden ausrichtet. Zudem ermöglicht es die Entwicklung neuer Lösungen ohne sofortiges finanzielles Risiko für die Fachabteilungen. Die Wirkung ist dabei eine optimierte Mittelallokation, da die finanziellen Ressourcen am Ende ausschließlich in technisch und fachlich bereits vorvalidierte Lösungen fließen. Dies kann die Abbruchquote von digitalen Projekten in der Rollout-Phase reduzieren und die Notwendigkeit kostspieliger Nachbesserungen minimieren.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

Das DRK plant den Übergang von punktuellen Pilotprojekten hin zu einer systematischen „Projektschmiede“. In enger Kooperation mit den Fachbereichen sollen Digitalisierungsvorhaben wie beispielsweise spezifische Angebote für pflegende Angehörige – strategisch und langfristig geplant werden. Dies markiert eine Abkehr von der Ad-hoc-Umsetzung hin zu einer strukturierten Pipeline für digitale Produkte.

Vergleichbar mit dem Projekt des DRK plant der Paritätische ein Begleitformat, das Digitalvorhaben von der Konzeption bis zur Pilotierung unterstützt. Dazu gehören auch Fragestellungen wie Preisstrategien mit dem Ziel einer Refinanzierung, Compliance, Product Ownership. Das Projekt adressiert besonders die Landesverbände und den Gesamtverband.

Der Paritätische Gesamtverband möchte den Aufbau gemeinsamer Infrastrukturen in seinen eigenen Organisationen verstärken und die Aushandlung von Rahmenverträgen für den Gesamtverband vorantreiben. Durch die Bündelung der Nachfrage soll die Marktmacht des Verbandes genutzt werden, um kostengünstigere und leistungsfähigere Lösungen für die Mitglieder zu beschaffen.

3.7 Verbandsübergreifender Transfer

> Angesichts der umfassenden und komplexen Anforderungen an eine Modernisierung der Wohlfahrtspflege im Bereich der Digitalisierung in Verbindung mit begrenzten Ressourcen ist eine Zusammenarbeit erforderlich, die einen besonderen Schwerpunkt auf den verbandsübergreifenden Transfer legt. Dieser Transfer soll den **Wissens- und Erfahrungsaustausch** zwischen den Verbänden, aber auch mit den Trägern und Einrichtungen auf lokaler Ebene erfolgreich gestalten. So kann die gesamte Wohlfahrtspflege von den Erfahrungen profitieren und durch die gemeinsame Nutzung von Wissen und Ressourcen gestärkt werden.
>
> *Seelmeyer et al. 2023, 70*

i. Maßnahmen & Ergebnisse

Der Transfer und die Kooperation zwischen den sechs Spitzenverbänden der BAGFW sind ein wichtiges Merkmal des Förderprogramms, standen 2025 jedoch vor Herausforderungen.

Arbeit der Koordinierungsstelle

Der Aufgabenbereich der BAGFW-Koordinierungsstelle umfasst die Vernetzung der geförderten Projekte, die Bündelung von Projektergebnissen und die Förderung des Wissenstransfers über die Verbandsgrenzen hinweg. Dazu wurden monatliche Jour Fixes mit den Projektleitungen organisiert, die der Abstimmung gemeinsamer Themenschwerpunkte, der Koordination der Zusammenarbeit sowie als Schnittstelle für die bidirektionale Kommunikation mit dem Mittelgeber dienten.

Zusätzlich lud die Koordinierungsstelle zu offenen „Digi Lunches“ ein, zu denen Projekte des Förderprogramms Prototypen und Ergebnisse mitbringen konnten, um sie im Rahmen des kollegialen Austausches vorzustellen und zu diskutieren. Nachdem vier Termine im Förderjahr stattgefunden hatten, gab es nicht mehr ausreichend Anmeldungen zum Format, sodass die Durchführung ausgesetzt wurde.

Zu den Maßnahmen zählten darüber hinaus zwei Prozessbegleit-Workshops, die mit externer Unterstützung zum Auftakt des Jahres und zur Vorbereitung der Anträge für das nächste Förderjahr am Ende des Jahres durchgeführt wurden. Dabei ging es besonders um mögliche Synergien in der Antragsstellung.
Die „Wohlfahrt.digital“-Konferenz zum Thema „Transfer in die Zukunft“, welche von der BAGFW in Kooperation mit einem privaten Dienstleister organisiert wurde, verzeichnete ca. 300 Teilnehmende und diente der Sichtbarkeit von digitalen Projekten in der Wohlfahrt und Vernetzung der Beteiligten. Das Programm umfasste zwei Keynotes, einschließlich der Vorstellung von Zwischenergebnissen der KI-Studie der wissenschaftlichen Begleitung des Förderprogramms, ein Diskussionspanel sowie knapp 30 Themenräume. In diesen präsentierten neben den Akteuren des zugrunde liegenden Förderprogramms auch Vertreter:innen aus Mitgliedsorganisationen, Forschungsvorhaben und Digitalunternehmen aktuelle Projektergebnisse und Praxisbeispiele.

ii. Wirkungen

Im Rahmen von Prozessbegleitworkshops wurden unter externer Begleitung die aktuellen Projektstände präsentiert. Besonders der zweite Workshop bot eine solide Grundlage für die weitere Zusammenarbeit, da hier die strategische Ausrichtung für die kommenden zwei Jahre thematisiert wurde. Die Workshops förderten den fachlichen Austausch und identifizierten Ansatzpunkte für künftige Transferaktivitäten.
Innerhalb des Förderprogramms zeigte sich ein intensiver und konstruktiver Austausch. Unterstützung beim Onboarding neuer Mitarbeitender sowie eine ausgeprägte Kollegialität trugen zu einer offenen Zusammenarbeit mit anderen Spitzenverbänden bei. Die regionale Ansässigkeit vieler Projektleitungen in Berlin erleichterte gemeinsame Veranstaltungsbesuche und informelle Abstimmungen. Personelle Wechsel stellten für mehrere Verbände eine Herausforderung mit Blick auf damit einhergehenden Verlust von erarbeiteten Wissen dar, dies konnte punktuell abgefedert werden dadurch, dass Personal "nur" in Projekte anderer Verbände gewechselt war und damit zumindest Kenntnisse zum Förderprogramm insgesamt und zu bisherigen Aktivitäten erhalten blieben.

iii. Ausblick & Maßnahmen 2026

Die BAGFW plant für die kommende Förderperiode eine Neuaufstellung ihrer Koordinationsstrukturen. Zentrales Element ist die organisatorische Trennung zwischen administrativer Fördermittelabwicklung und inhaltlich-politischer Arbeit.

Konkret soll die Administration des Förderprogramms von den Themenfeldern Digitalpolitik und Transfer entkoppelt werden. Dies soll die BAGFW zu einem „Wissens-Hub“ transformieren, der Informationen aus den Fachgremien bündelt und gezielt in die Digitalteams der Verbände spielt und umgekehrt. Die in der Förderperiode 2026–2027 geplante zweijährige Förderung von Projekten durch das BMBFSFJ wird dabei von allen Beteiligten als „Gamechanger“ bewertet. Sie bietet erstmals die nötige Planungssicherheit, um strategische Zusammenarbeit zu entwickeln, die über kurzfristige Ad-hoc-Maßnahmen hinausgeht.

4 Fazit und Handlungsempfehlungen

Anknüpfend an die haushaltspolitischen Herausforderungen der Vorjahre (vgl. Seelmeyer et al. 2024, S.61) blieb die finanzielle Absicherung der Projekte auch im Jahr 2025 das bestimmende Thema. Die politische Dynamik rund um die vorgezogene Bundestagswahl führte dazu, dass bis in den Oktober hinein keine finale Klarheit über den Bundeshaushalt 2025 herrschte. Die damit einhergehende langanhaltende Phase der vorläufigen Haushaltsführung erschwerte die Projektarbeit massiv: Aufgrund förderrechtlicher Einschränkungen konnten bei großen Beschaffungsvorhaben notwendige Sachmittel erst im letzten Quartal des Jahres final eingesetzt werden, weil erst zu diesem Zeitpunkt eine vollständige Freigabe der Mittel vorlag. Dies führte zu einer starken zeitlichen Komprimierung der operativen Umsetzung geplanter Maßnahmen, da wesentliche Projektbausteine erst mit erheblicher Verzögerung im Spätherbst beginnen konnten. Während Projekte mit hohem Personalkostenanteil weitgehend stabil fortgeführt werden konnten, gerieten sachmittelabhängige Entwicklungsvorhaben unter erheblichen Umsetzungsdruck. Zusammenfassend erforderten die Rahmenbedingungen von den beteiligten Verbänden erneut ein Höchstmaß an Flexibilität und Risikomanagement.

Im Folgenden werden bilanzierend die wichtigsten Ergebnisse und Wirkungen im Förderjahr 2025 dargestellt.
In der Gesamtschau der bisherigen Förderung wird deutlich, dass die Bundesverbände im Bereich **Zugänglichkeit und Teilhabe** zunehmend als inhaltliche Impulsgeber und fachliche Kompetenzzentren agieren. Anstatt direkte Maßnahmen für Zielgruppen zu betreiben, konzentrieren sie sich darauf, Wissen aufzubereiten und strukturelle Grundlagen für den jeweiligen Gesamtverband zu schaffen. Die Verbände fungieren hierbei als Schnittstelle: Sie erheben empirisch fundierte Anforderungen der jeweiligen Zielgruppen, um diese Erkenntnisse sowohl in die fachbereichsübergreifende Produktentwicklung als auch in die evidenzbasierte politische Kommunikation zu überführen. Dieser Ansatz sichert die Passgenauigkeit

künftiger Unterstützungsangebote und stärkt die fachliche Fundierung digitalpolitischer Forderungen. Als zentraler und verbandsübergreifender digitalpolitischer Erfolg ist auch in diesem Jahr der gemeinsame Auftritt auf der re:publica 2025 zu werten. Dieser stärkte die Sichtbarkeit der Wohlfahrtspflege als digitalpolitischer Akteur gegenüber Politik und Zivilgesellschaft und unterstrich den Anspruch, die digitale Transformation sozial gerecht mitzugestalten.

Diese strategische Ausrichtung der Bundesverbände als fachliche Impulsgeber sollte durch eine gezielte Förderung der empirischen Methodenkompetenz innerhalb der Projekte gestärkt werden. Es wird empfohlen, Ressourcen explizit für die Erhebung und Aufbereitung sektorspezifischer Daten bereitzustellen, um die evidenzbasierte Beratung gegenüber Politik und Gesellschaft weiter zu professionalisieren und die Rolle der Wohlfahrtspflege als proaktive Gestalterin der digitalen Transformation zu konsolidieren.

Die haushaltspolitische Unsicherheit sowie die Umstrukturierung politischer Zuständigkeiten infolge der vorgezogenen Bundestagswahl im Februar 2025 führten zu prozessualen Hemmnissen. Da die Adressaten für geplante Stellungnahmen und Positionspapiere vorerst undefiniert blieben, priorisierten die beteiligten Verbände verstärkt interne Projekte. Infolgedessen konnte die geplante verbandsübergreifende Arbeitsgruppe zur Erarbeitung dieser Dokumente nicht wie vorgesehen etabliert werden.

Anknüpfend an den Trend vorangegangener Förderperioden verzeichnete der Bereich der **Kommunikation & Interaktion im Digitalen** erneut einen Rückgang spezifischer Einzelvorhaben. Diese Entwicklung reflektiert eine erfolgreiche Institutionalisierung: Anstatt als separate Sonderprojekte geführt zu werden, ist die digitale Öffentlichkeitsarbeit mittlerweile häufig als Querschnittsaufgabe in den regulären Referatsstrukturen verstetigt. Damit wurde zunehmend ein Übergang von isolierten Digitalisierungsmaßnahmen hin zu einer dauerhaften strukturellen Implementierung vollzogen.

Im Bereich der **digitalen Fachanwendungen** markiert die Online-Beratungsplattform der Caritas erneut die umfangreichste Einzelmaßnahme des Berichtszeitraums. Die erfolgreiche Etablierung der Kooperation zwischen der Caritas und der Diakonie verdeutlicht im Projektverlauf zugleich die strukturellen Herausforderungen bei der Umsetzung von Open-Source-Strategien in der Wohlfahrtspflege. Ein zentrales Problem stellt das Spannungsfeld zwischen der Gemeinnützigkeit der Verbände und der Gewinnorientierung privater IT-Dienstleister dar. Da in den Verbänden oft die notwendigen fachspezifischen Kompetenzen zur tiefgehenden Steuerung komplexer IT-Projekte fehlen und die Finanzierung entsprechender Stellen für die Betreuung erschwert ist, entsteht eine Wissens- und Machtasymmetrie. Klassische Kriterienkataloge oder Lastenhefte erweisen sich

dabei insbesondere bei Großprojekten als nur bedingt wirksam, wenn der langfristige Funktionsumfang zu Projektbeginn noch nicht hinreichend präzise definiert werden kann.
In diesem Kontext wurden zwei unterschiedliche Herangehensweisen sichtbar. Die Neuentwicklung von Systemen von Grund auf bietet zwar maximale Flexibilität, ist jedoch mit hohen prozessualen Risiken und schwer kalkulierbaren Entwicklungsdynamiken verbunden. Als alternativer Ansatz erwies sich die funktionale Erweiterung bereits bestehender Open-Source-Lösungen als praktikabel. In diesem Szenario konnte der Aufgabenumfang klarer eingegrenzt werden, was die Steuerung der Dienstleister sowie die operative Umsetzung im Berichtszeitraum erleichterte. Um die beschriebenen Entwicklungsrisiken zu minimieren, sollte in künftigen Förderrichtlinien die funktionale Erweiterung bestehender Open-Source-Lösungen als primärer Pfad gefördert werden. Dies fördert auch die digitale Souveränität der Wohlfahrtspflege, da entwickelte Lösungen ohne Lizenzbarrieren verbandsübergreifend geteilt und weiterentwickelt werden können. Gemein ist beiden Ansätzen, dass die erfolgreiche Implementierung digitaler Infrastrukturen in der Wohlfahrt nicht allein eine Frage der Programmierung, sondern maßgeblich eine Frage der personellen Steuerungskompetenz und deren Refinanzierung ist. Da die erfolgreiche Implementierung maßgeblich von der fachlichen Steuerung abhängt und angesichts der Wissensasymmetrien gegenüber IT-Dienstleistern, sollte die Refinanzierung von beispielsweise „Digital-Lotsen“ in den Fachabteilungen verstetigt werden oder die Refinanzierung dedizierter technischer Steuerungskompetenzen als förderfähige Personalressource möglich sein.
Die Auseinandersetzung mit **Künstlicher Intelligenz** erfuhr im Berichtszeitraum eine deutliche Intensivierung, wobei die Bundesverbände eine strategische Vorreiterrolle einnahmen. Sie fungierten als zentrale Akteure, die sowohl die praktische Erprobung innovativer Lösungen als auch die Schaffung notwendiger regulatorischer Rahmenbedingungen vorantrieben. Durch die Veröffentlichung spezifischer Handreichungen zu Rechtsfragen und die Mitwirkung an sektorenübergreifenden Leitlinien, wie dem „Code of Conduct Demokratische KI“, wurden kritische Wissenslücken geschlossen und ein verbindlicher Orientierungsrahmen für den gemeinnützigen Sektor geschaffen.
Die ersten im Bereich der Wohlfahrtspflege implementierten KI-Anwendungen fungieren als **strategische Leuchtturmprojekte** innerhalb der jeweiligen Organisationen und wurden auch von den Projektstellen des Bundesprogramms unterstützt. Die nächsten Jahre werden zeigen, ob sich diese ersten Lösungen etablieren können und inwiefern fachliche Aspekte der Wohlfahrtsarbeiten in ihnen abgebildet werden.

Während im bisherigen Programmverlauf ein breites Spektrum an Digitalisierungsvorhaben realisiert wurde, lässt sich zuletzt eine verbandsübergreifende **Professionalisierung des Aufgabenverständnisses** feststellen. Nach der Etablierung grundlegender Strategieprozesse in den ersten Förderjahren, verlagert sich der Fokus nun zunehmend auf die fachlich-operative Umsetzung. Diese Entwicklung manifestiert sich in einer gezielten Ausdifferenzierung der digitalen Softwareinfrastrukturen. Die Bundesverbände agieren hierbei verstärkt als strategische Entwicklungspartner, die in enger Abstimmung mit fachlichen Akteuren technisches Know-how bereitstellen und als Innovationstreiber bzw. Prototypenschmiede für digitale Projekte fungieren.

Die Gestaltung des **verbandsübergreifenden Transfers** wurde im Berichtszeitraum durch die Gesamtsituation der Förderung maßgeblich beeinträchtigt. Da die Verbände bei stagnierenden Budgets und gleichzeitig steigenden Kosten gezwungen waren, ihre Ressourcen primär auf die Deckung interner Bedarfe zu konzentrieren, gestaltete sich die Weitergabe konkreter Projektergebnisse als schwierig. Dies bedeutet jedoch keinen Stillstand der Kooperation: Während der konkrete Transfer erarbeiteter Ergebnisse abnahm, verlief der informelle Austausch über operative Fragestellungen des Projektgeschäfts auf einem hohen Niveau. Die nun anstehende **zweijährige Förderung** von 2026 bis Ende 2027 bietet die Chance für eine strategische Neuausrichtung. Da wesentliche infrastrukturelle Projekte derzeit stark auf verbandsinterne Bedarfe fokussiert sind, gilt es nun, gezielt Themen mit hohem Kooperationspotenzial zu identifizieren. Um den Transfer von Projektergebnissen bei stagnierenden Budgets abzusichern, sollte verstärkt auf den Nachweis der interverbandlichen Anschlussfähigkeit geachtet werden.

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AWO	Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V.
BAGFW	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.
BMI	Bundesministerium des Innern
BMBFSFJ	Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DCV	Deutscher Caritasverband e. V.
Diakonie	Diakonie Deutschland - Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V.
DRK	Deutsches Rotes Kreuz e. V.
Kap.	Kapitel
Kom.sd	Kompetenzzentrum Soziale Dienste
Parität	Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V.
Tab.	Tabelle
ZWST	Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V.

Literaturverzeichnis

Seelmeyer, Udo; Rink, Konstantin; Breder, Hannes; Feldmann, Ella-Magdalena; Egelhaaf, Baptiste; Waag, Philipp (2022): Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesförderprogramms „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).

Seelmeyer, Udo; Rink, Konstantin; Breder, Hannes; Heppner, Holger; Feldmann, Ella-Magdalena; Schüren, Kira (2023): Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesförderprogramms „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).

Seelmeyer, Udo; Rink, Konstantin; Breder, Hannes (2024): Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesförderprogramms „Zukunftssicherung der Freien Wohlfahrtspflege durch Digitalisierung“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)