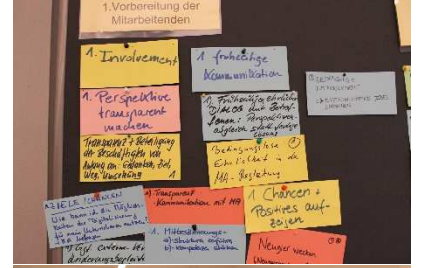


# 18. Freitagswerkstatt

28.09.2018

## Auswirkungen der Digitalisierung - Mitarbeitende mitnehmen



### Veranstalter:

CSR-Kompetenzzentrum Rheinland  
IHK Bonn/Rhein-Sieg  
Bonner Talweg 17  
53113 Bonn

Tel 02 28/22 84-0  
Fax 02 28/22 84-232  
E-Mail: [gawellek@bonn.ihk.de](mailto:gawellek@bonn.ihk.de)

Diese Dokumentation ist online verfügbar unter:  
<http://csr-kompetenzzentrum.de/csr-freitagswerkstaetten/>



# Hintergrund

---

Die letzte Freitagswerkstatt zum Thema „Digitale Transformation“ ergab, dass viele Unternehmen und Organisationen die Digitalisierung als Chance für neue Geschäftsmodelle begreifen. Deutlich wurde aber auch, dass Mitarbeitende - vor allem Geringqualifizierte - Angst um ihren Arbeitsplatz haben. Deshalb können digitale Strategien nur gelingen, wenn Mitarbeitende frühzeitig informiert, eingebunden und geschult werden. Dann haben auch ungelernete Kräfte die Möglichkeit, sich am Arbeitsplatz zu behaupten.

Voraussetzung dafür ist die Offenheit, sich auf Veränderungen einzulassen und neue Kompetenzen zu erwerben.

Gemeinsam mit den Impulsgeber\*Innen und dem Plenum wurden folgende Fragen erläutert:

- Wie bereite ich Mitarbeitende auf den Prozess der Digitalisierung vor?
- Welche Qualifikationen werden benötigt?
- Wie kann Veränderungs- und Lernkompetenz in Unternehmen/Organisationen strategisch verankert werden?
- Bedarf es wertorientierter Leitlinien zur digitalen Transformation bei der Einführung von digitalen Geschäftsmodellen?

Impulsgeber waren:

- **Patrick Heinker**, Geschäftsführer gift-GRÜN GmbH
- **Iris Wilhelmi**, Geschäftsführerin digitalHub Aachen e.V.
- **Gabriele Philipp**, Geschäftsführerin avu
- **Caroline Kogel**, CSR-Managerin LANCOM Systems GmbH

Die Veranstaltung fand im Rahmen des digitalen Festes „Aachen 2025“ in der Digital Church statt. Kooperationspartner war der digitalHUB Aachen.

Die Digital Church (ehemals St. Elisabeth-Kirche) versteht sich als digitales Zentrum Aachens. In dem Gebäude werden Co-Working-Konzepte ausprobiert, aber auch vielfältige Veranstaltungen angeboten.

**Wir bedanken uns herzlich bei unserer Gastgeberin Iris Wilhelmi sowie dem Team für die Gastfreundschaft in inspirierender Atmosphäre.**

# Teilnehmende

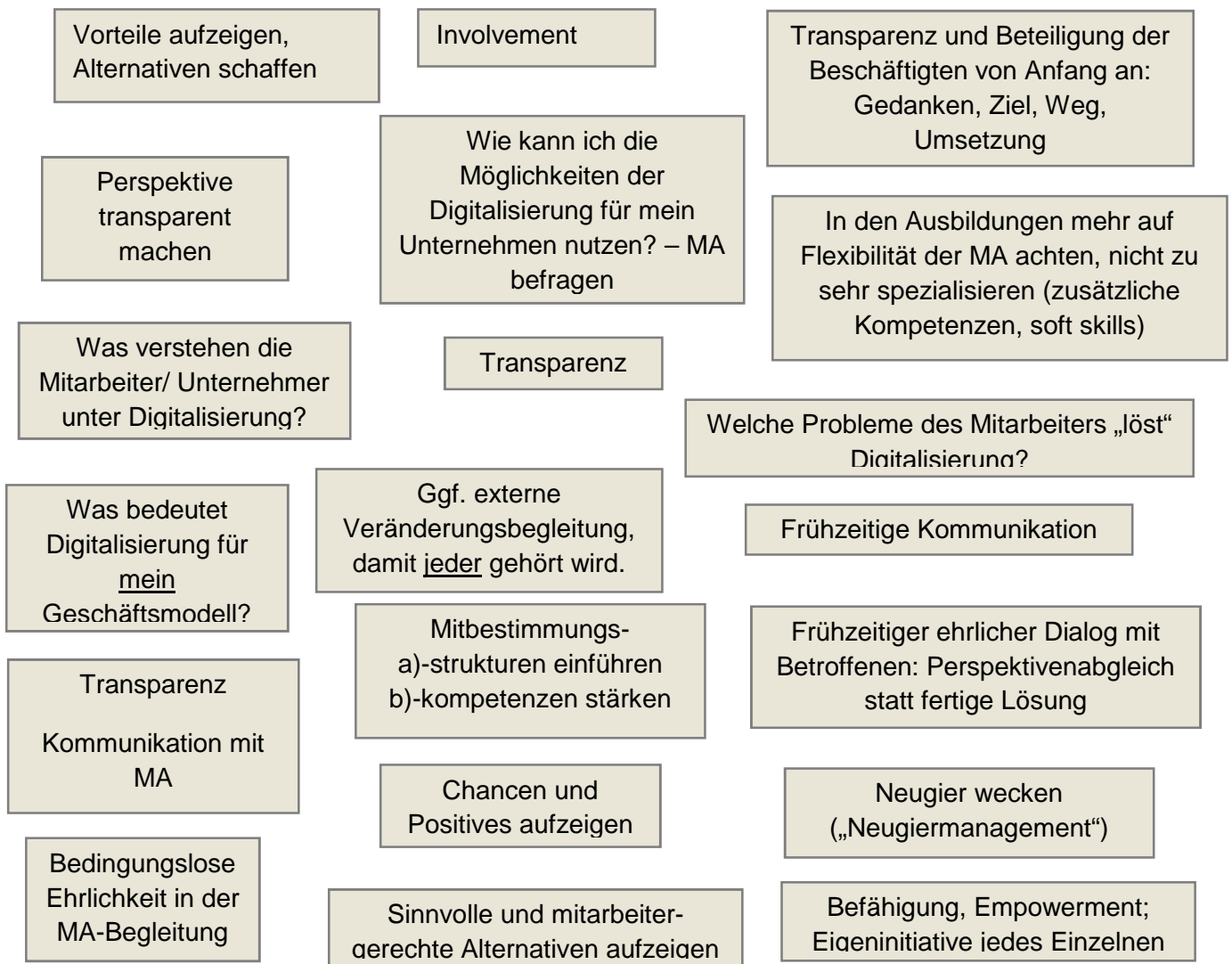
---

	<b>Organisation/ Institution</b>	<b>Name</b>	<b>Teilnahme</b>
1	LANCOM Systems GmbH	Caroline Kogel	x
2	Volkshochschule Aachen	Michaela Degener	x
3	Digital Hub Aachen	Iris Wilhelmi	x
4	avu	Gabriele Philipp	x
5	giftGRÜN GmbH	Patrick Heinker	x
6	deep white	Stephan Multhaupt	x
7	BARMER Bonn	Marco Henn	x
8	kompetenz:p - Personal- & Managementberatung GmbH	Daniela Wallraf-Pflug	x
9	St. Augustinus-Kliniken gGmbH	Christina Deselaers	x
10	BARMER Aachen	Brigitte Jansen	x
11	CSR Kompetenzzentrum Rheinland	Mirjam Gawellek	x
12	IHK Bonn/Rhein-Sieg	Michael Pieck	x
13	Kopfsalat Büroservice	Lars Stuckenschmidt	x
14	Agentur für Arbeit Düren	Elke Mehl	x
15	team.habenicht	Georg Habenicht	x
16	GRÜN alpha GmbH	Friederike Hofmann	x
17	Führung Et Kommunikation	Claudia Severin	x
18	gh marketing	Gisela Hein	x

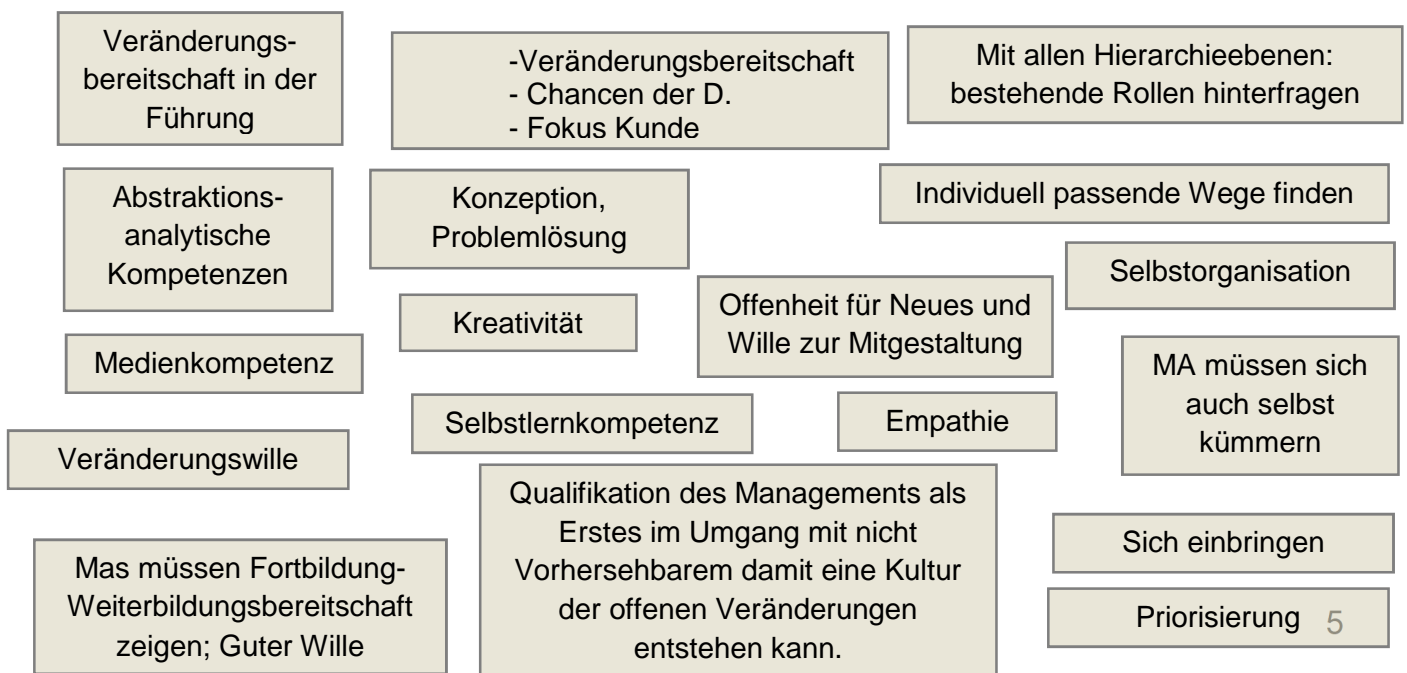
# Ablauf:

Uhrzeit	was?	wer?
10.00	Begrüßung: Digital Church: Vorstellung der Einrichtung CSR-Kompetenzzentrum	Wilhelmi Pieck
10.15	Erläuterung des Themas und Erklärung des Ablaufs	Hein
10.20	<p><b>Leitfragen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Wie bereite ich Mitarbeitende auf den Prozess der Digitalisierung vor?</li> <li>•Welche Qualifikationen werden benötigt?</li> <li>•Wie kann Veränderungs- und Lernkompetenz in Unternehmen/Organisationen strategisch verankert werden?</li> <li>•Bedarf es wertorientierter Leitlinien zur digitalen Transformation bei der Einführung von digitalen Geschäftsmodellen?</li> <li>• Best Practice</li> </ul> <p><b>ImpulsgeberInnen:</b></p> <p><b>Start: Patrick Heinker</b>, Geschäftsführer gift-GRÜN GmbH</p> <p><b>Iris Wilhelmi</b>, Geschäftsführerin digitalHub Aachen e.V.</p> <p><b>Gabriele Philipp</b>, Geschäftsführerin avu</p> <p><b>Caroline Kogel</b>, CSR-Managerin LANCOM Systems GmbH</p>	Moderation: Hein
11.00	Austausch und Diskussion aller Teilnehmenden anhand der obenstehenden Leitfragen	Moderation: Hein
11.50	Zusammenfassung der Ergebnisse	Hofmann
11.55	Absprachen treffen: wie geht es weiter?	Pieck
12.00	Optional: Führung durch die Digital Church Ausklang/Imbiss	Organisation: Pick

# Vorbereitung der Mitarbeitenden



# Benötigte Qualifikationen und Kompetenzen



Mit Beteiligung  
übernehmen Mit-  
Arbeitende auch Mit-  
Verantwortung

Dreiklang von: können –  
wollen - dürfen

Verantwortung  
übernehmen für die  
(eigenen) Gesundheit

Veränderungskultur schaffen;  
Feedbackkompetenz,  
Methodenkompetenz

Zeit und Raum für Lernen  
und Qualifikation geben

Digitale soziale  
Kompetenzen (digitale  
nonverbale und verbale  
Botschaften richtig  
interpretieren)

Anpassungsfähigkeit

## Digitale Leitlinien

Werte sind zwingend  
notwendig > Sicherheit!

Mitbestimmung des Personals,  
welche Tätigkeiten automatisiert  
werden sollen (unter Erhaltung  
des Arbeitsplatzes)

Leitlinien und  
Umsetzung durch  
befähigte Führungskräfte

Bedarf für Leitlinien hängt eng  
mit Kultur zusammen

Gesellschaftliche und  
unternehmerische  
Verantwortung

Der Mensch steht im  
Vordergrund

Ja! Datenschutz/Datenhoheit  
Kontrolle über meine Daten;  
Nachhaltigkeit/ Ganzheitliche  
Betrachtung Ressourcenbilanz

Vertrauen <=> Kommunikation

Kultur lässt sich  
nicht gesteuert  
verändern >  
Welcher Rahmen  
schafft gute  
Voraussetzungen?

Stakeholder-  
Orientierung

Empathie

Mitarbeitervertretung  
Räte Gewerkschaften?

Vertrauensarbeitszeit

Keine  
Vertrauensarbeitszeit

Weiterbildung/ Qualifizierung  
nicht auf Rücken der  
Mitarbeiter „austragen“!

Statement der Geschäftsführung

Aktives lebenslanges Lernen

IT und  
Datensicherheit

Einen Standard  
entwickeln (Werte)

Dass Digitalisierung  
„state of the art“ ist, muss  
akzeptiert und  
chancenreich gesehen

Hilfestellungen anbieten

Leitlinien sollten neben  
allen digitalen Inhalten  
auch Fokus auf „Wann  
muss analog  
kommuniziert werden?“

Authentizität

Transparenz

Eigenverantwortung  
Unternehmer und Mitarbeiter

# Best Practice

Schauen und Klauen >  
Profis einbinden

Vernetzung mit  
Marktbegleitern

„Experimentierräume  
Homepage mit  
Webinaren (z.B. ganz  
andere Führungskultur,  
agiles Unternehmen)

Durchdachter, erprobter  
Prozess als Best-Practice  
[www.inqua-audit.de](http://www.inqua-audit.de)

Vision Preisträgerin  
2018 Andrea Bäcker

(7 Friseursalons,  
Nachfolge)

Es kann nicht mehr  
nichts passieren

Transparenz und  
Beteiligung  
Entwicklungsprozess  
und Umsetzung von  
Maßnahmen >  
Arbeitswelt 4.0

Grundeinkommen unter  
Bedingungen?

Früh Kompetenzen  
vermitteln z.B.  
Förderung von Schülern

Gesellschaftliche /  
unternehmerische  
Verantwortung

CSR als Risikoradar  
Langfristige Perspektive  
einnehmen

Ohne Wertekultur kein  
Engagement der  
Mitarbeiter

Definition: was ist der  
Wert von Arbeit?

Qualität versus  
Prozesseffizienz

# Aufträge

---

Dialog und  
Auseinandersetzung mit  
dem Thema Digitalisierung  
fördern, z.B. durch weitere  
Veranstaltungen

Unterstützung bei der  
Erarbeitung digitaler  
Leitlinien

Mit gutem Beispiel im  
eigenen Haus vorangehen  
und damit Vorbild für  
kleine und  
mittelständische  
Unternehmen sein



## Fazit

---

**Disruption, Transformation, Agilität** – sind Schlagwörter, die Mitarbeitende in Unternehmen und Organisationen verängstigen. Denn es gibt teilweise nur diffuse Vorstellungen davon, was sich hinter diesen Begriffen verbirgt. Letztlich geht es darum, so der Impulsgeber Patrick Heinker, **Prozesse zu vereinfachen und zu automatisieren**. ImpulsgeberInnen und Teilnehmende waren sich einig, dass die Unternehmen erfolgreich sind, die die Chancen der Digitalisierung erkennen. Diese übernehmen **neue Aufgaben**, die an das Kerngeschäft anknüpfen. Mitarbeitende, deren Arbeitsbereich betroffen ist, sollen nicht entlassen oder freigestellt werden, sondern können, gemäß ihrer Qualifikation, andere Tätigkeiten innerhalb des Betriebes übernehmen. So werden personelle und finanzielle Ressourcen sinnvoll neu verteilt. Voraussetzung für das Gelingen der digitalen Transformation ist jedoch die frühzeitige und ehrliche **Kommunikation** mit den Betroffenen. Diese sollten darüber hinaus eingebunden werden bei der Suche nach neuen Tätigkeitsfeldern bzw. Weiterbildungsmöglichkeiten. Vielfach wurde kritisiert, dass es auch Geschäftsführer gibt, die sich mit dem Thema Digitalisierung noch nicht auseinandergesetzt haben. Gabriele Philipp berichtete von der erfolgreichen Plattform „dashandwerk.de“, die Handwerkern die Möglichkeit bietet, auf einfache Weise online Präsenz zu zeigen. Denn auch das gehört zur Wirklichkeit: es gibt immer noch Betriebe, die im Internet nicht erscheinen und/oder Tätigkeiten nach althergebrachten Methoden bearbeiten. Hier wird **Potenzial durch die Geschäftsführungen** verschwendet. Denn die Konkurrenz durch Handwerker-Plattformen im Internet kann auf Dauer zu Dumping-Preisen in diesem Wirtschaftszweig führen. Der Appell lautete daher, in guten Zeiten **Veränderungsprozesse** anzustoßen, um bei schlechter werdender Konjunktur gewappnet zu sein. Passende Beispiele erfolgreicher Unternehmerinnen schilderte Iris Wilhelmi. Caroline Kogel, die Initiatorin und Sprecherin der Fokusgruppe Corporate Social Responsibility (CSR) & Social Entrepreneurship ist, plädierte dafür, die Selbstlern- und Selbstorganisierungskompetenz von Mitarbeitenden zu stärken. Dieses sollte das Management im Blick haben und auch mit gutem Beispiel voran gehen, so der Tenor. Dass es **werteorientierter Leitlinien** bedarf, stellte niemand in Frage. Für CSR-orientierte Unternehmen und Organisationen ist das eine Voraussetzung, um die digitale Transformation für alle Beteiligten erfolgreich zu gestalten.

Erfolgsfaktoren:

- CSR-orientierte Unternehmen und Organisationen nutzen die Digitalisierung und die damit evtl. verbundene Rationalisierung in bestimmten Bereichen nicht, um Personal zu entlassen, sondern um Personal sinnvoll mit anderen Aufgaben zu beschäftigen.
- Veränderungsprozesse frühzeitig und ohne Stress beginnen.
- Mitarbeitende einbinden und mitgestalten lassen.

- Weiterbildungsmöglichkeiten anbieten und finanzieren.
- Selbstlernkompetenz stärken.
- Den Kunden mit seinen Wünschen nicht aus dem Blick verlieren. Nicht alles was digital machbar ist, ist auch im Sinne des Kunden.
- Das Prinzip Eigenverantwortung gilt sowohl für Mitarbeitende als auch für das Management.
- Die Werte Transparenz, Vertrauen, Empathie und Authentizität sind wichtige Voraussetzungen für das Gelingen des Transformationsprozesses.
- Führung sollte immer noch analog erfolgen. Der persönliche Kontakt in guten und in schlechten Zeiten ist unabdingbar.

Nicht jede Arbeitsstelle wird die Wirtschaft erhalten können. Es wird zu Veränderungen kommen, die **neue Denkmodelle** erfordern (z.B. Grundeinkommen), um den sozialen Frieden zu erhalten. Deshalb wurde auch an die Akteure appelliert, die Verantwortung in Politik und Gesellschaft übernehmen, mögliche Verlierer der digitalen Transformation im Blick zu behalten.

*Hinweis zu den nachfolgenden Link-Tipps:*

*Die Dokumentation enthält Links zu externen Webseiten Dritter, auf deren Inhalte wir keinen Einfluss haben. Deshalb können wir für diese fremden Inhalte auch keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte der verlinkten Seiten ist stets der jeweilige Anbieter oder Betreiber der Seiten verantwortlich. Die verlinkten Seiten wurden zum Zeitpunkt der Verlinkung auf mögliche Rechtsverstöße überprüft. Rechtswidrige Inhalte waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar. Eine permanente inhaltliche Kontrolle der verlinkten Seiten ist jedoch ohne konkrete Anhaltspunkte einer Rechtsverletzung nicht zumutbar. Bei Bekanntwerden von Rechtsverletzungen werden wir derartige Links umgehend entfernen.*

*Quellenangabe: Disclaimer von eRecht24, dem Portal zum Internetrecht von Rechtsanwalt Sören Siebert*

# Anhang

---

Informationen zum Veranstaltungsort

<http://www.digital-church.de/>

Informationen zu den ImpulsgeberInnen

<http://www.digital-church.de/digitalhub>

<https://www.gruen.net/handwerk/>

<https://www.gruen.net/werbeagentur-aachen/>

Zu den Fokusgruppen

<https://aachen.digital/fokusgruppen-digitalhub-aachen/>

Die in der Diskussion erwähnte Studie der Barmer zusammen mit der Universität St. Gallen

<https://www.barmer.de/ueberuns/barmer/versorgungsforschung/studie-digitalisierung-34722>

Die in der Diskussion erwähnte Studie „The future of Jobs“

<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>

Zum VISIONplus Unternehmerinnenpreis

<http://www.euregiopresse.eu/nachrichten/staedtereion/friseurbetrieb-aus-wuerselen-gewinnt-visionplus-preis>

Umfrage zur Digitalisierung der Wirtschaft

<https://www.bitkom.org/Presse/Anhaenge-an-PIs/2017/03-Maerz/Bitkom-Charts-PK-Digitalisierung-der-Wirtschaft-20-03-2017-final.pdf>

Zur Digitalisierung in der Arbeitswelt

<https://www.bitkom.org/noindex/Publikationen/2018/Studien/Mittelstandsbericht/180301-Mittelstandsbericht.pdf>

<http://www.dgb.de/themen/++co++6363e24c-75f1-11e7-bae7-525400e5a74a>

[https://www.dgb-bestellservice.de/besys\\_dgb/pdf/DGB04001.pdf](https://www.dgb-bestellservice.de/besys_dgb/pdf/DGB04001.pdf)