

Transformation  
in Non-Profit-  
Organisationen

DATA WEEK 2026

# MITARBEITENDE IN VERÄNDERUNGSPROZESSE EINBINDEN

Von der Idee zur Umsetzung

Referentinnen: Jennifer Weiß und Isabell Maue

3. Juni 2026

# ABLAUFPLAN

Teil I – Check-In

Teil II – Beteiligung verstehen

Teil III – Wie sieht ein Beteiligungsprozess aus?

Teil IV – Praxis

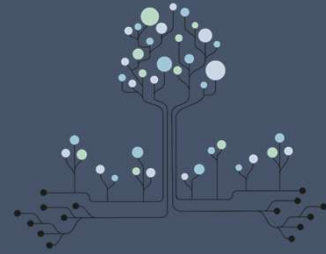
Teil V – Check-Out

- KMI ist ein Kompetenzzentrum des InfAI e.V.
- Interdisziplinäre Teams: KI-Expertise vereint mit arbeitswissenschaftlicher und soziologischer Fachkenntnis
- Schwerpunkte
  - Menschzentrierter, nachhaltiger Technologieeinsatz, insb. KI
  - Datenkompetenz und digitale Bildung
  - Gestaltung von Digitalisierungs- und Transformationsprozessen



<https://kmi-leipzig.de/>

# DAS ROOTS-TEILPROJEKT



- Gemeinnützige Ziele als zentrale Mission
- Ressourcenknappheit / Abhängigkeit von Förderstrukturen und Spenden
- Oft wenig Innovationshöhe
- Gemeinnütziger, zivilgesellschaftlicher Sektor als tragende Säule der Demokratie

NPO

Digitale Transformation



Wertorientierte Gestaltung



Partizipation



# DAS ROOTS-TEILPROJEKT



Institut für Angewandte Informatik (InfAI)

Wissenschaft

Universität Leipzig - Unirechenzentrum (ULEI)

Wissenschaft

Referat Digitale Stadt – Stadt Leipzig (RDS)

Netzwerk

KINDERVEREINIGUNG Leipzig e.V. (KVL)

Praxis

# CHECK-IN MENTIMETER



Bild: Microsoft Office PowerPoint

# ERGEBNISSE MENTIMETER I

Aus welcher Organisation kommt ihr?

11 / 12 11

Am liebsten

raa leipzig ev 2

Ebenfalls bemerkenswert

devoteam 1

kinderhospiz bärenherz 1

mellon gmbh 1

stadt leipzig 1

stadtverwaltung leipzig 1

svl 1

uni leipzig 1

upgrade verein 1

verbund hyro power gmbh 1

Welche Veränderungsprozesse sind in eurer Organisation gerade aktuell?

11 / 12 13

Einführung der e-Akte

Digitalisierung

Digitalisierung und Einsatz von KI

Produkte auf KI ausrichten

Digitalisierung

Anpassung der Kreisstruktur auf Mitarbeiterwachstum

Digitalisierung, Personalreduzierung

Konsolidierung/ Einsparungen

Digitalisierung von Fachprozessen

Einsatz von KI für Menschen mit Behinderung

KI Nutzung in Sachgebieten (Prüfung Anspruch Bürger)

ÖA Lohn QM

Digitalisierung und Organisationsstruktur

Habt ihr Erfahrungen mit Mitarbeitendenbeteiligung?

12 / 12

ja



nein



Was verbindet ihr mit Mitarbeitendenbeteiligung?

11 / 12 16

Beteiligungsgesellschaft / Anteile am Unternehmen

Kommunikation

Ängste nehmen & Fragen klären

Beteiligung an Entscheidungen/Konsent

Überzeugungsarbeit

Zuhören, Konflikte

Feedback einholen, aktive Mitarbeit, Ideen anerkennen

Gemeinsame Weiterentwicklung

Erfahrungen

Know-how

Langstrecke statt Sprint

Einbeziehen der MA in den Prozess und Entscheidungsmöglichkeiten

Hinweise

Beteiligung an Prozessfindung/ Erarbeitung / Kommunikation

Individuelle Leitungsprozesse erarbeiten,

Beteiligung an Qualitätsmanagement Ideen Konsolidierung

# ERGEBNISSE MENTIMETER II

Welche aktuellen Beteiligungsszenarien habt ihr in eurer Organisation?

12 / 12 17

Monatsmeeting

Mitarbeiterbefragung

Konsententscheidungen

Mitteilungen, Informieren

Dienstberatungen

Einführung digitalisierter Prozesse

Abstimmungen über Beteiligungsgesellschaft

Teambesprechungen

Mitspracherecht

AG Öffentlichkeitsarbeit AG Schutzkonzept Ideen  
Konsolidierung

Organisationsstruktur überarbeiten/ ÖA Strategie

Versammlungen, Evaluationen

Beteiligung, Aktivierung und Leitung von ehrenamtlichen  
Engagement

Schulungen vor Einführung neuer Software und hierzu  
dann Sprechstunden

Versammlungen

Transparenz

Überforderung der MA durch zu viele neue Technologien

Auf welche Hürden stoßt ihr in Bezug auf Mitarbeitendenbeteiligung?

11 / 12 14

Kein Interesse/Zeit

fehlende Rückmeldungen, geringe Teilnahmen

Nicht alle haben das gleiche Interesse an den  
Entscheidungsprozessen

Veränderungsunwille

mangelnde Initiative

Weniger die Sache sondern die menschlichen Bedürfnisse

Knappe Ressourcen und generelle Widerstände von  
Mitarbeitenden gegen neue Prozesse

Zeitmanagement

Fehlendes Verständnis

Trotzdem manchmal Informationsungleichgewicht

Zuviel "Aber"

Klare Kommunikation

Akzeptanz von Veränderung

Wünsche und gesetzliche Vorschriften/ Einschränkungen  
Fördermittelgeber



# TEIL II – BETEILIGUNG VERSTEHEN

# MITARBEITENDEN BETEILIGUNG – WAS IST DAS?

- Beteiligen = Mitgestalten
- Ideen, Meinungen & Kompetenzen in Entscheidungsprozesse einbringen
- Bezieht sich meist auf einen konkreten Prozess
- Kann als Haltung verstanden werden



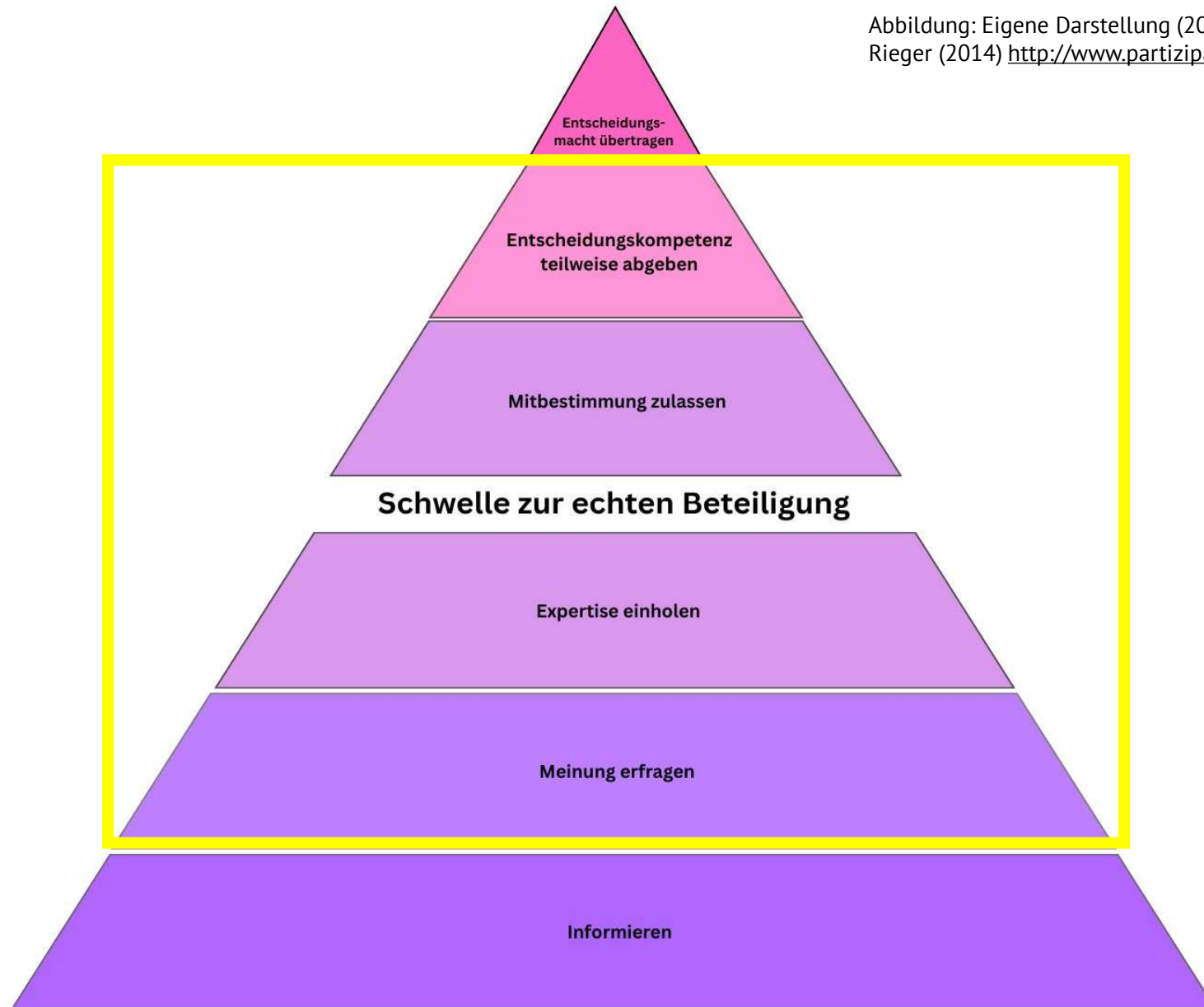
Bild: Pratik Gupta (2019) Rote offene Neonreklame

# Wieviel Einfluss können Mitarbeitende auf die Entscheidung haben?

Abbildung: Eigene Darstellung (2025) nach Straßburger und Rieger (2014) <http://www.partizipationspyramide.de/>

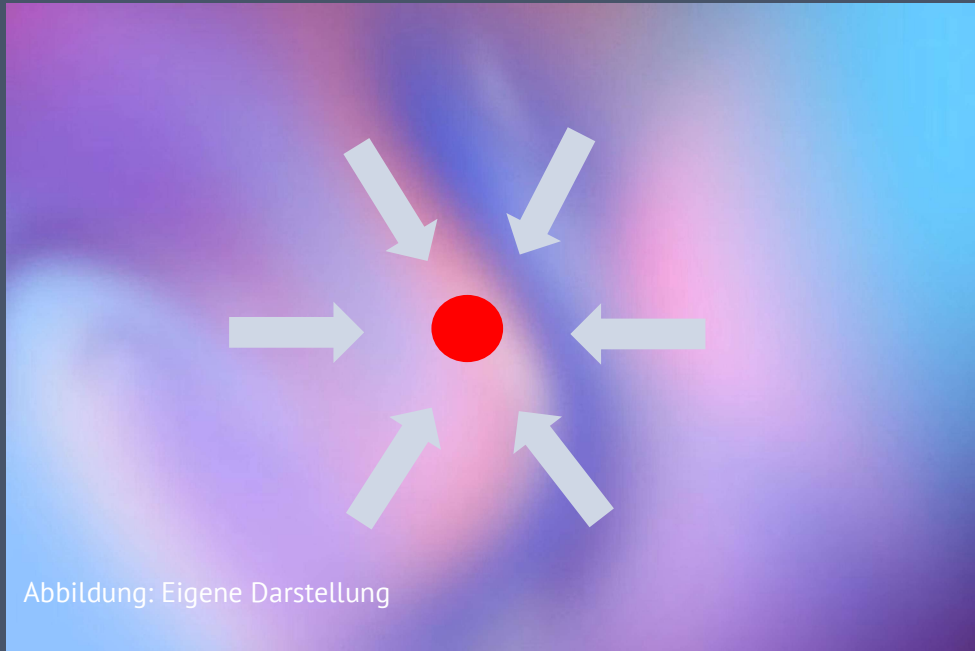


Abbildung: Eigene Darstellung (2025) nach Straßburger und Rieger (2014) <http://www.partizipationspyramide.de/>



# FORMEN VON BETEILIGUNG

## Direkte Beteiligung



## Indirekte Beteiligung



# WARUM PARTIZIPATION?

## Humanistische Perspektive

- Beteiligung als normativer Anspruch der Zusammenarbeit
- Selbstverwirklichung der Beteiligten

Bild oben: George Pagan (2019) Ein Haufen Aufkleber die an einer Wand hängen



Bild rechts: Mark König (2021) Schwarze Ampel mit grünem Licht



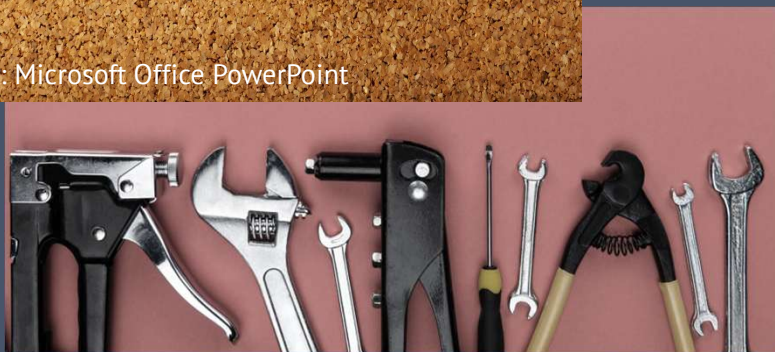
Bild links: Jan Huber (2020) Weißes und gelbes Plastikspielzeug





## Perspektive der Organisationsentwicklung

- Bessere Entscheidungen
- Weniger Widerstand in Veränderungsprozessen
- Höhere Zufriedenheit mit dem Arbeitsumfeld





# Beteiligung als Wert und Werkzeug

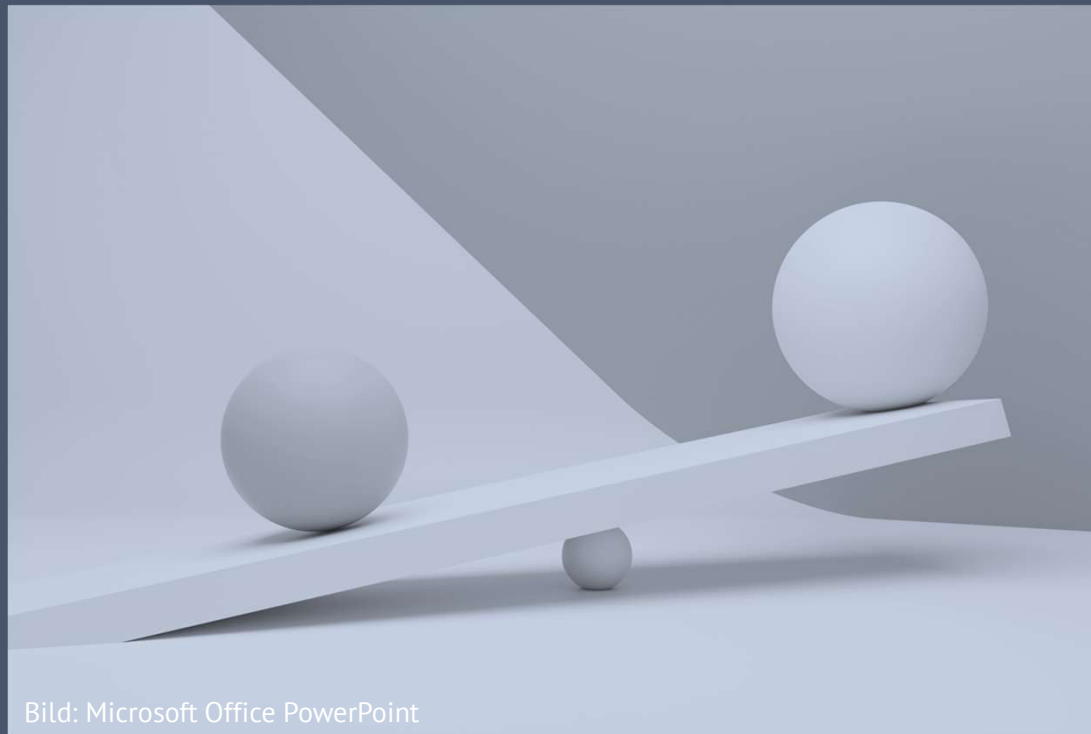


Bild: Microsoft Office PowerPoint

# TEIL III – WIE SIEHT EIN BETEILIGUNGSPROZESS AUS?

Am Beispiel Onboarding im Verein Mäusevilla e.V.

# MÄUSEVILLA E.V.

- Kitaträger mit 3 Einrichtungen
  - insgesamt 20 Mitarbeitende
- Ansässig in Leipzig
  - An unterschiedlichen Standorten
- IT-Infrastruktur ist gut ausgebaut, Mitarbeitende verfügen z.B. über Smartphones

→ Was hakt? Onboarding neuer Mitarbeitender!



Bild: La-Rel Easter (2018) Person stapelt Blöcke



Bild: Alexander Grey (2020) Mehrfarbiger Stift auf schwarzem Hintergrund

# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG



# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG

01



**Idee**

Am Anfang eines jeden Beteiligungsprozesses steht eine Idee zur Veränderung der eigenen Organisation

02



03



04



05



# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG

01



02



03



04



05



## Konzeption

Hier wird ein Beteiligungsversprechen formuliert und es werden wichtige Fragen geklärt.

# BETEILIGUNGSVERSPRECHEN

→ klare Erwartungen formulieren schafft Klarheit

Ziel?

Strukturierter  
Ablauf des  
Onboardings!

Wer muss  
involviert sein?

Am besten alle,  
unabhängig ihrer  
Position in der  
Organisation

Welchen Einfluss haben  
Mitarbeitende?

- Mitarbeitende bringen ihre Expertise ein
- die finale Entscheidung, welche Ideen umgesetzt bzw. integriert werden, trifft die Geschäftsführung

Erwartete Ergebnisse?

- bis 15.11.25 Rückmeldung der Mitarbeitenden
- bis 01.12.25 Auswertung der Ergebnisse durch die Geschäftsführung
- bis 15.12.2025 steht ein erster Entwurf, der den neuen Onboardingprozess abbildet
- PDF-Dokument

# STOLPERFALLEN VERMEIDEN

## Zeiträume & Ressourcen in den Blick nehmen

- Organisationskontext und workload berücksichtigen

## Wissen & Kompetenzen

- Brauchen die Mitarbeitenden zusätzliches Wissen, um sich gut beteiligen zu können?

## Transparenz

- Informationen zugänglich machen, Zuständigkeiten/Ansprechpersonen klären
- An welcher Stelle, sollte wer, wie und in welchem Umfang eingebunden werden?

## Kommunikation

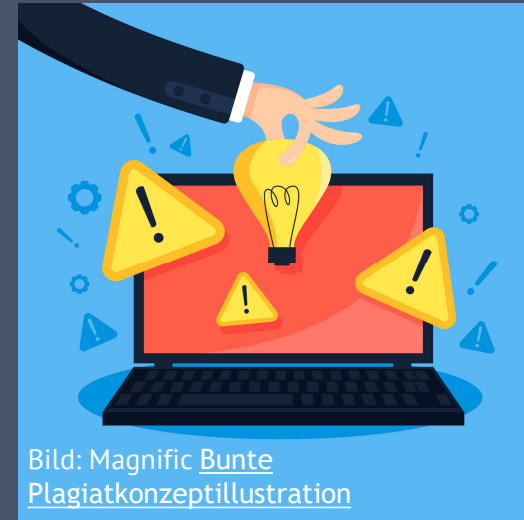
- Feedback ermöglichen, aktiv zuhören

## Geeignete Formate finden

- analog-digital, einfach-komplex

## ACHTUNG!

- Scheinbeteiligung: wenn Entscheidungen bereits im Vorfeld getroffen werden und der Eindruck entsteht, Mitwirkung sei nicht ernst gemeint
- Wirkungslosigkeit eingebrachter Vorschläge





# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG

01



02



03



04



05



## Beteiligung

Jetzt bringen Teilnehmende ihre Ideen und Meinungen ein.

Dienstberatung

Tagesworkshop

Digitale Umfrage

# BEISPIELE FÜR BETEILIGUNGSMETHODEN

→ Komplexität und Inhalt des angestrebten Prozesses beeinflussen die zu wählende Methode oder das Werkzeug/Tool (digital vs. analog, schnell vs. zeitintensiv,...)

## Digitale Umfragetools

- Mentimeter
- Nuudel
- Bitte Feedback

## Quizzes/ Gametools

- Skribbl.io
- Glücksrad

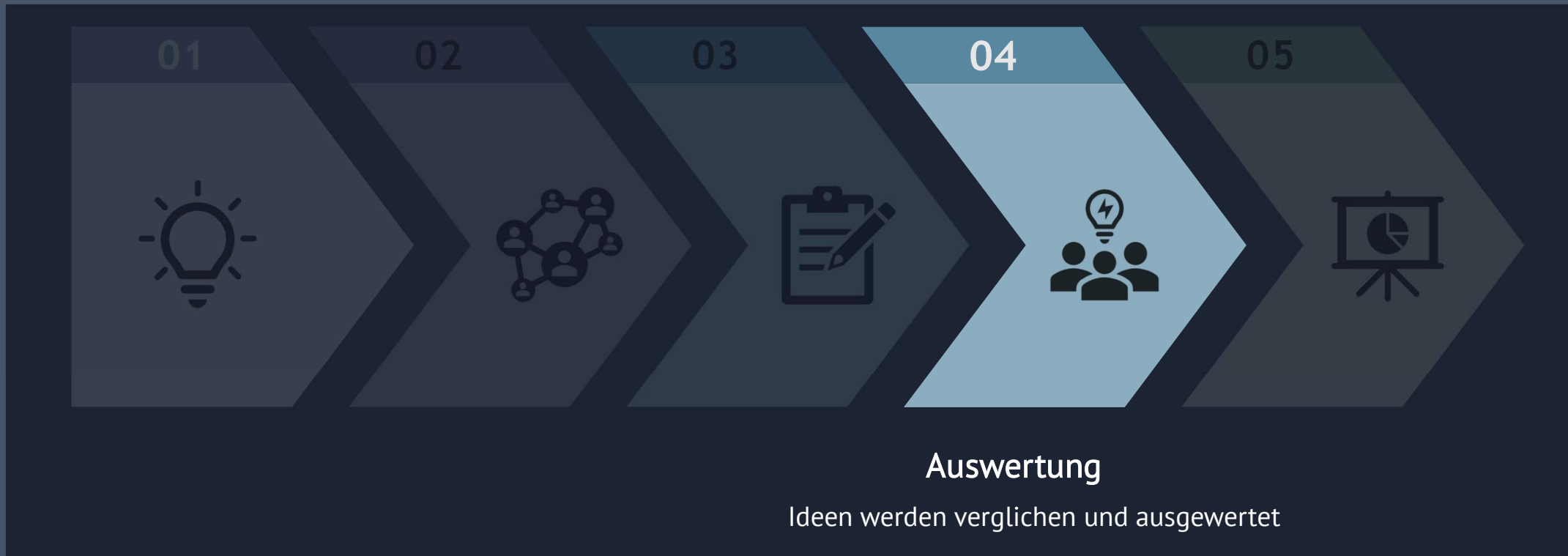
## Methoden

- Zukunftswerkstatt/-konferenz
- World Café
- Workshops
- Runder Tisch

## ROOTS-Beteiligung

- digitale Beteiligungsplattform für Nonprofit-Organisationen
- im Rahmen des KMI/ROOTS Projektes entwickelt
- Organisationen (wie Vereine, gGmbH) können damit eigene Beteiligungsprojekte umsetzen
- an den Bedarfen der Organisationen orientiert
- kostenfrei
- ohne technisches Vorwissen nutzbar
- inkl. Lerneinheiten zur niedrigschwelligen Beteiligung
- NEU: KI-Komponente für Zusammenfassungen

# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG



# 5 SCHRITTE ZUR BETEILIGUNG

01



02



03



04



05



**Umsetzung**

Die Idee wird in die Praxis umgesetzt

# TEIL IV - PRAXIS

Ihr seid dran!

# Beteiligungscanvas

|                                                                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Was ist das Thema?</b><br>Welches Problem wollen wir lösen? Was ist das Ziel der Beteiligung? | <b>Warum wollen wir beteiligen?</b><br>Wieso ist Beteiligung eine gute Methode hierfür?                         |                                                                                                                                                        |
|                                                                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |
| <b>Über welche Kanäle binden wir Mitarbeitende ein?</b><br>analog, hybrid, digital               | <b>Welche Beteiligungsformate nutzen wir?</b><br>Workshops, Umfragen, digitale Tools                            | <b>Erwartete Ergebnisse</b><br>Wann sind Meilensteine zu erwarten?<br>In welcher Form soll das Ergebnis aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden? |
|                                                                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |
| <b>Wer muss involviert sein?</b><br>Welche Mitarbeitenden sollen einbezogen werden?              | <b>Welchen Einfluss haben Mitarbeitende?</b><br>Feedback/Expertise geben, Mitentscheiden/Entscheidungen treffen | <b>Wer ist zuständig?</b><br>Für Idee, Konzeption, Beteiligung, Auswertung, Umsetzung des Beteiligungsprozesses?                                       |
|                                                                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |

# PRAXISTEIL

- Findet euch in Gruppen ein
- Überlegt euch einen Beteiligungsprozess
- Füllt das Canvas aus
- Ihr habt 25-30 Minuten Zeit



# AUSTAUSCH

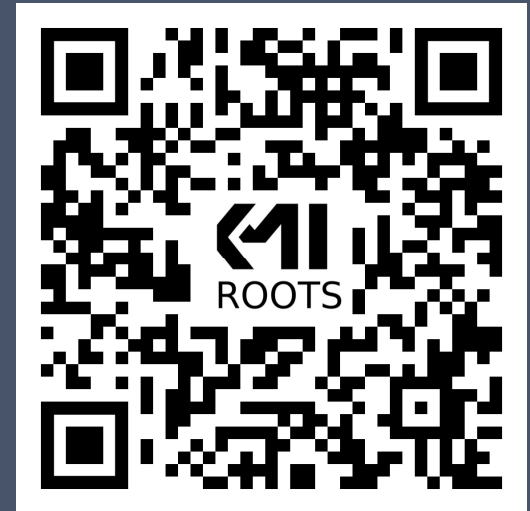
- Was lief gut?
- Was war schwierig?
- Wo braucht ihr noch Unterstützung?





# VIELEN DANK!

Bei Fragen und Interesse an einem weitergehenden Austausch  
kontaktiert uns gern unter [maue@infai.org](mailto:maue@infai.org) und [weiss@infai.org](mailto:weiss@infai.org)



<https://kmi-netzwerk.org/kmi-roots/>

