

# Digitalisierung in NGOs

Eine Vermessung des Digitalisierungsstands von NGOs in Deutschland

Dr. Roman Bertenrath  
Lena Bayer  
Manuel Fritsch  
Dr. Karl Lichtblau  
Beate Placke  
Edgar Schmitz  
Peter Schützdeller

Köln, März 2018

Eine Studie der IW Consult in Kooperation mit DATAlovers und beDirect. Die Studie wurde finanziell durch Google Germany gefördert. Die durchführenden Institute folgen den Prinzipien der unabhängigen wissenschaftlichen Forschung.

**Inhaltsverzeichnis**

<b>Zusammenfassung</b>	<b>4</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2 Struktur, Typisierung und Hypothesen</b>	<b>6</b>
2.1 Die Struktur der NGOs in Deutschland	6
2.2 Die Typisierung der NGOs in Deutschland	16
2.3 Warum ist Digitalisierung für NGOs wichtig?	24
2.4 Hypothesen zur Digitalisierung der NGOs	24
<b>3 Digitalisierung der NGOs – das Big Picture</b>	<b>27</b>
3.1 Die Sicht der Organisationen	27
3.2 Die Sicht auf die Mitglieder der NGOs	30
<b>4 Digitalisierung nach Aufgabenbereichen in NGOs</b>	<b>33</b>
<b>5 Nutzung und Einsatz digitaler Techniken und Instrumente</b>	<b>35</b>
5.1 Digitale Infrastruktur in NGOS	35
5.2 Nutzung digitaler Instrumente in der Organisation	36
5.3 Digitalisierung und Imagebildung/Vernetzung	45
<b>6 Kompetenzen und Fähigkeiten</b>	<b>52</b>
<b>7 Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung</b>	<b>57</b>
7.1 Chancen der Digitalisierung für NGOs	57
7.2 Herausforderungen durch die Digitalisierung in NGOs	60
<b>8 Unterstützungsbedarfe</b>	<b>63</b>
<b>9 Literatur</b>	<b>68</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>71</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>72</b>

## Zusammenfassung

Es gibt in Deutschland über 600.000 Vereine mit knapp 24 Millionen Mitgliedern. Hinzu kommen noch Stiftungen, Religionsgemeinschaften, Parteien, Gewerkschaften und Lobbying-Gruppen. Insgesamt bilden sie die Gruppe der Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs).

Eine semantische Auswertung aller Websites der NGOs identifiziert nach diesem Gesichtspunkt acht Cluster: Sport, Kultur und Gesellschaft, Forschung und Bildung, Wirtschaft und Politik, Umwelt-, Tier- und Naturschutz, Soziales, Katastrophen- und Verbraucherschutz (Feuerwehr, THW, Mieterverein etc.) sowie Flüchtlinge und Integration. Mit Blick auf die Digitalisierung ist zudem eine Typisierung nach Art der Ausrichtung der NGOs spannend. Danach können drei Typen unterschieden werden:

- **Internals:** Sie erbringen Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder (z. B. Sportverein)
- **Intermediates:** Sie erbringen Leistungen hauptsächlich an Dritte (z. B. Feuerwehr, Caritas)
- **Externals:** Interessensvertretung/Lobbying (z. B. Verbände, Gewerkschaften, Greenpeace, BUND).

Die Studie überprüft in einer Befragung, ob sich diese Typen vor allem hinsichtlich der Nutzung digitaler Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit unterscheiden:

- In allen NGOs hat die Digitalisierung einen hohen Stellenwert. 80 Prozent der befragten NGOs halten sie für sehr wichtig oder eher wichtig. Rund 19 Prozent für eher unwichtig und 1 Prozent für unwichtig. Das ist ein großer Positiv-Saldo (wichtig minus unwichtig) von 60 Prozentpunkten.
- Nach diesem Kriterium ist die Digitalisierung für den NGO-Typ Externals (71 Punkte Positiv-Saldo) wichtiger als für die Intermediates (63 Punkte) und die Internals (48 Punkte).
- Mit Blick auf die Tätigkeitsschwerpunkte hat die Digitalisierung in den Bereichen Forschung und Bildung, Daseinsvorsorge sowie Wirtschaft und Politik einen besonders hohen Stellenwert. Eine etwas geringere Bedeutung hat die Digitalisierung vor allem in den Feldern Kultur und Gesellschaft, Umwelt-, Natur- und Tierschutz sowie Sport.
- Eine sehr hohe Bedeutung (Positiv-Saldo 92 Punkte) hat die Digitalisierung für alle NGOs, die international tätig sind. Etwas überraschend ist, dass es hier häufig kaum Unterschiede zwischen den Größenklassen der NGOs gibt.

Bei der Art der Aufgabenwahrnehmung ist die Digitalisierung für die Öffentlichkeitsarbeit und die Erledigung der Verwaltungsaufgaben (Arbeit mit Stammdaten, interne Prozesse) besonders wichtig:

- Der Saldo von „wichtig und unwichtig“ liegt dort jeweils bei 90 Prozentpunkten, das ist extrem hoch. Gerade bei den Verwaltungsaufgaben ist die Digitalisierung bei den NGOs effizienzgetrieben.

- Etwas weniger bedeutend ist die Digitalisierung bei der Interaktion mit den Mitgliedern. Besonders bei den Intermediates ist die Bewertung niedriger, weil sie auf Leistungen für Dritte fokussiert sind.
- Insgesamt ist die Digitalisierung bei dem NGO-Typ Externalen höher als bei den Intermediates und insbesondere im Vergleich zu den Internals.

Die NGOs sehen in der Digitalisierung deutlich mehr Chancen als Risiken.

- Im Rahmen einer „Chance-oder-Risiko“-Beurteilung der Digitalisierung auf einer Skala von 0 (extremes Risiko) bis 100 (extreme Chance), ergibt sich ein Durchschnittswert von 66 Punkten; zwischen den NGO-Typen gibt es hier kaum Unterschiede.
- Die meisten NGOs (39 Prozent) haben in der Befragung zwischen 71 und 80 Punkte vergeben – also deutlich im Bereich „Chance“.
- Weniger als 5 Prozent der NGOs sind kritisch und sehen mehr Risiken als Chancen (0 bis 40 Punkte).
- Drei Viertel der NGOs sehen die Chance, durch Digitalisierung ihre Bekanntheit zu erhöhen.

Alle befragten NGOs verfügen heute über eine eigene Website, einen Internetzugang sowie überwiegend auch über E-Mail Accounts für die Mitarbeiter; auch in den sozialen Netzwerken sind bereits über zwei Drittel der befragten NGOs vertreten:

- Für über 80 Prozent der NGOs ist die Website immer noch das zentrale Instrument der Öffentlichkeitsarbeit.
- Social Media wird von mehr als der Hälfte, weitere Instrumente wie Online-Marketing oder Web Analytics dagegen von mehr als drei Viertel der NGOs nur rudimentär oder gar nicht zur Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt. Viele NGOs scheinen die Vorteile dieser Instrumente noch nicht für sich erkannt zu haben.
- Bei der Nutzung von Cloud Services, von Facebook oder von AdWords für die Öffentlichkeitsarbeit bleiben viele NGOs noch unter ihren Möglichkeiten; Externalen sind hier etwas aufgeschlossener.

Ein Haupttreiber für den häufigen Einsatz digitaler Instrumente sind digitale Kompetenzen der Mitarbeiter. Diese unterscheiden sich bei den NGOs nicht sonderlich von denen der Gesamtbevölkerung: Sie können mit Basisanwendungen (Webbrowser, Google-Suche, E-Mail etc.) bereits gut umgehen, bei tiefer gehenden digitalen Anwendungen bestehen aber häufig noch Wissensdefizite.

Dementsprechend groß ist der Beratungs- und Unterstützungsbedarf in den NGOs. Besonders wichtig sind die Themen „finanzielle Förderung“, „Schulungen zum Aufbau digitaler Kompetenzen der Mitarbeiter“, „Formen virtueller Zusammenarbeit“, „Online-Marketing oder Suchmaschinen-Marketing (SEO und SEA)“, „Nutzung sozialer Medien“, „Cloud-Angebote“ sowie „IT-Sicherheit und Datenschutz“.

## 1 Einleitung

Die Digitalisierung hat auch eine große Bedeutung für unsere Zivilgesellschaft. In ihr artikulieren sich in sehr vielschichtiger und umfassender Weise Themen, die unsere Gesellschaft bewegen. Die Zivilgesellschaft umfasst damit den Bereich, in welchem freiwillige Vereinigungen (Vereine), Stiftungen, Initiativen, Nichtregierungsorganisationen bzw. Non-governmental Organizations (NGOs), Nonprofit-Organisationen (NPOs) tätig sind. Im Folgenden wird der Begriff der NGOs sehr weit und als Synonym für die in der Zivilgesellschaft aktiven Organisationen verstanden.

## 2 Struktur, Typisierung und Hypothesen

In diesem Kapitel erfolgt ein Überblick über die Struktur der NGOs in Deutschland. Anschließend werden die NGOs nach verschiedenen Möglichkeiten typisiert und skizziert, warum das Thema Digitalisierung für NGOs eine hohe Relevanz besitzt. Abschließend werden Hypothesen zur Digitalisierung von NGOs aufgestellt, die in der Analyse weiter untersucht werden sollen.

### 2.1 Die Struktur der NGOs in Deutschland

Dieses Kapitel widmet sich der Digitalisierung von Nichtregierungsorganisationen (aus dem Englischen Non-governmental Organization, NGO). NGOs sind zivilgesellschaftlich zustande gekommene Interessenverbände, die nicht durch ein öffentliches Mandat legitimiert sind. Die überwiegende Mehrheit der NGOs widmet sich gesellschaftlichen Zwecken. Der European Social Survey (ESS), der nach der Häufigkeit des Engagements in den letzten zwölf Monaten fragt, kommt auf eine europaweite Engagementquote von 36,1 Prozent und verortet Deutschland im europäischen Durchschnitt (HGK, 2010, S. 292).<sup>1</sup> Diese Quote entspricht ungefähr der Engagementquote, die in den letzten Jahren auch in den Freiwilligensurveys für die Bevölkerung in Deutschland ermittelt wurde. Den Bundesbürgern ist gesellschaftliches Engagement damit sehr wichtig.

Bedeutende NGOs sind Vereine, Verbände und Stiftungen. Sie gelten als die geläufigsten Organisationsformen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements. Weitere relevante kollektive Akteure sind Parteien, Gewerkschaften und Kirchen bzw. Religionsgemeinschaften. Die Anzahl der NGOs – sie entspricht inhaltlich der Anzahl der Organisationen der Zivilgesellschaft (eingetragene und nicht eingetragene Vereine, Stiftungen, Genossenschaften, gemeinnützige GmbHs und gAGs) – liegt aktuell bei ca. 635.000 Organisationen (Priemer et al., 2017).

---

<sup>1</sup> Der European Social Survey (ESS) ist eine repräsentative Bevölkerungsumfrage zu Einstellungen und Verhaltensweisen der europäischen Bevölkerung, der seit 2002 erhoben wird und mittlerweile 30 Länder umfasst. Im ESS wurden in den Runden 1, (2002/2003), 3 (2006/2007) und 4 (2008/2009) Fragen zum freiwilligen Engagement gestellt.

## Vereine

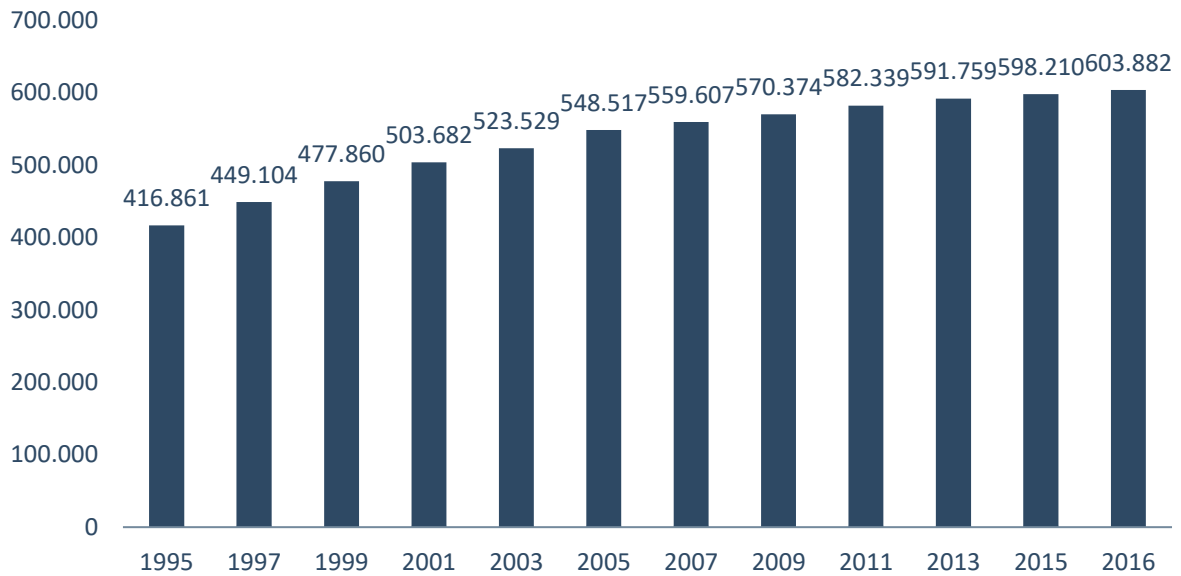
Brauchtumpflege, Geselligkeit oder Sport – das sind die Bereiche, mit denen der Verein häufig assoziiert wird. Der Blick in die Praxis der Vereine und aktuelle empirische Studien zeigen darüber hinaus, dass Vereine mit verschiedensten Aktivitäten verbunden sind und über ihr Engagement vielfältige Funktionen in der Gesellschaft erfüllen (Zimmer, 2007). Traditionell sind Vereine die häufigste Organisationsform im privat-gemeinnützigen Bereich – neben Staat und Markt (Zimmer/Priller, 2007). In der politischen Praxis und den Sozialwissenschaften gelten sie als ein relevantes Merkmal der Zivilgesellschaft.

Dabei stellen sie die wichtigste Organisationsform bürgerschaftlichen Engagements dar. Gerade auf lokaler Ebene, in Städten und Gemeinden decken Vereine ein breites Spektrum von Bereichen ab – von den Freundeskreisen und Fördervereinen (z. B. im Kontext von Schule, Kunst und Kultur) über Theater, Museen, Sport- und Naturschutzvereine bis hin zum Jugendhaus oder der Selbsthilfeorganisation. Vor Ort sind sie wichtige Akteure des Gemeinwesens – als Orte der Freizeitgestaltung, als Anbieter und Produzenten sozialer, kultureller und sportbezogener Dienstleistungen und Träger von Einrichtungen sowie bei der Vertretung, Artikulation und Bündelung von (politischen) Interessen und gesellschaftlicher Anliegen (Engagementbericht, 2011, S. 188).

Die Vereine bilden die größte Gruppe unter der Vielzahl der unterschiedlichen NGOs. In ihnen ist fast jeder Zweite in Deutschland organisiert (vgl. Simonsen et al., 2017). Die Anzahl der Vereine hat in den letzten 20 Jahren kontinuierlich zugenommen, wie die nachfolgende Abbildung zeigt. Im Jahr 2016 gab es in Deutschland insgesamt 603.882 Vereine (Priemer et al., 2017; Registerportal, 2017).

**Abbildung 2-1: Entwicklung der Anzahl der Vereine in Deutschland**

Anzahl am Jahresende



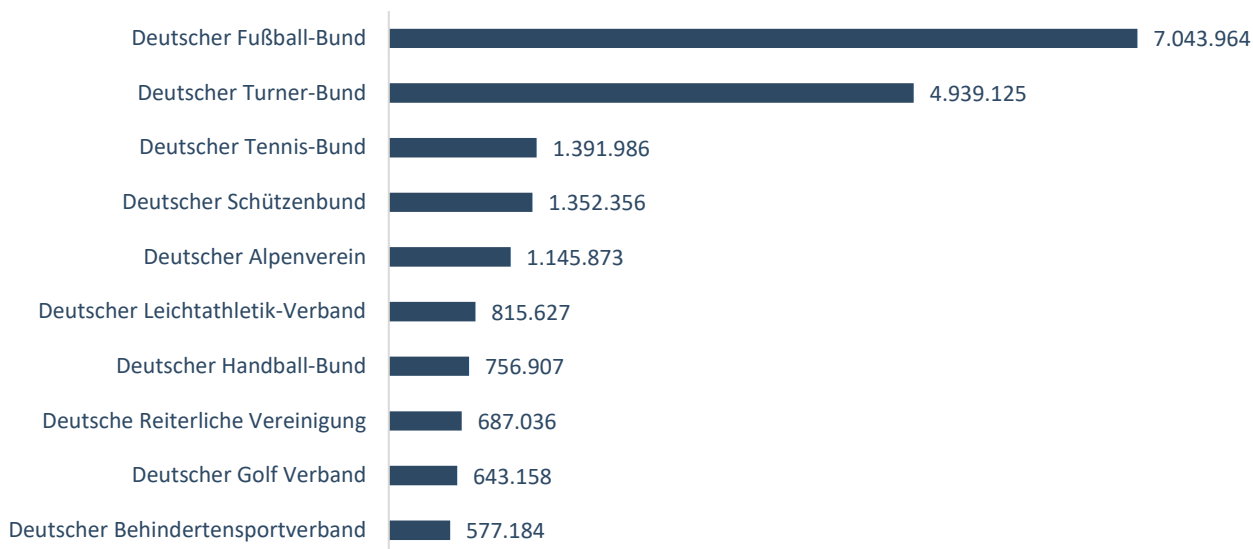
Quelle: Bundesamt für Justiz (2017)

Die meisten Mitglieder unter den Vereinen verzeichnen die Sportvereine. Bundesweit waren im Jahr 2017 etwa 23,771 Millionen Mitglieder in den 90.775 Sportvereinen gemeldet (DOSB, 2017). Laut einer Umfrage (Statista, 2016) gehören die Förderung der Gesundheit sowie der Ausgleich zum Alltag zu den wichtigsten Gründen der Deutschen, Sport zu treiben. Rund 15 Prozent der sportlich Aktiven waren sogar täglich mit Sport beschäftigt, fast die Hälfte der Befragten mehrmals pro Woche. Von den durch Statista befragten Personen war etwa ein Fünftel in einem Sportverein aktiv.



**Abbildung 2-2: Mitgliederstärkste Sportverbände in Deutschland**

Im Jahr 2016



Quellen: DOSB (2017), Bestandserhebung 2017, S. 9 ff

**Verbände**

Verbände sind ein wesentlicher Bestandteil der Zivil- bzw. Bürgergesellschaft. Zahlreiche Verbände sind aus dem freiwilligen Engagement von Bürgerinnen und Bürgern entstanden, sodass ein enger Zusammenhang zwischen Verbänden und Engagement besteht. Freiwillig Engagierte benötigen häufig einen organisatorischen Überbau. Verbände übernehmen diese Funktion als Kommunikationspartner und Gestalter für das freiwillige Engagement der Menschen und sind auch Repräsentanten des freiwilligen Engagements (Liebig/Rauschenbach, 2010). Sie stellen damit – z. B. mit Hauptamtlichen, die Freiwillige unterstützen oder ihre Interessen vertreten – einen Teil der Infrastruktur zur Verfügung, auf die freiwillig Engagierte angewiesen sind, um ihr Engagement ausüben zu können.

Viele Verbände sind ebenfalls in der Rechtsform des Vereins organisiert, unterscheiden sich jedoch von ihnen in funktionaler Hinsicht. Während bei Vereinen als Mitgliederorganisationen zumeist die assoziative Funktion im Mittelpunkt steht, sind Verbände oftmals darüber hinaus auch Interessenorganisationen, die politische Interessen ihrer Mitglieder verfolgen.

Die Bedeutung und der Einfluss eines Verbandes lassen sich nicht alleine an seiner Mitgliederzahl oder dem Jahresbudget festmachen. Sein Bekanntheitsgrad, der Verbandstyp (Personen- oder Institutionenverband bzw. Landes- oder Bundesverband, Spitzenverband, Zentralverband oder Gesamtverband), seine Öffentlichkeitsarbeit, aber auch der Organisationsgrad oder die Relevanz für die deutsche Wirtschaft sind weitere wichtige Aspekte. Insgesamt gibt es in

Deutschland rund 14.000 Verbände (Engagementbericht, 2011, S. 208). Nachfolgend ist eine Auswahl der mitgliederstärksten Verbände in Deutschland aufgeführt:<sup>2</sup>

- Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB), 27.000.000 Mitglieder (in 90.000 Turn- und Sportvereinen der 95 Mitgliedsorganisationen)
- ADAC – Allgemeiner Deutscher Automobil-Club e. V., 15.758.661 Mitglieder (in Regional- und Ortsclubs)
- Deutscher Fußballbund (DFB), 6.300.000 Mitglieder (in 26.000 Mitgliedsvereinen)
- Landessportbund Nordrhein-Westfalen, 5.112.115 Mitglieder (in 19.976 Vereinen)
- Deutscher Turner-Bund (DTB), 5.068.417 Mitglieder (in 20.368 Mitgliedsvereinen)
- Deutsches Rotes Kreuz e. V. (DRK), 4.460.639 Mitglieder
- Bayerischer Landes-Sportverband e. V., 4.209.480 Mitglieder (in 11.581 Vereinen)
- Landessportverband Baden-Württemberg e. V., 3.754.572 Mitglieder (in 11.390 Mitgliedsvereinen)
- Deutscher Tennis-Bund (DTB), 1.658.803 Mitglieder (in 9.945 Tennisvereinen)
- Westdeutsche Fußball- und Leichtathletikverband e. V. (WFLV), 1.500.000 Mitglieder (in etwa 7.000 Vereinen)
- Landessportbund Rheinland-Pfalz e. V., 1.478.884 Mitglieder (in 6.271 Vereinen)
- Deutscher Schützenbund e. V., 1.475.962 Mitglieder
- Sozialverband VDK, 1.400.000 Mitglieder
- Deutscher Mieterbund e. V. (DMB), 1.200.000 Mitglieder (in ca. 322 Regional- und Ortsvereinen)

---

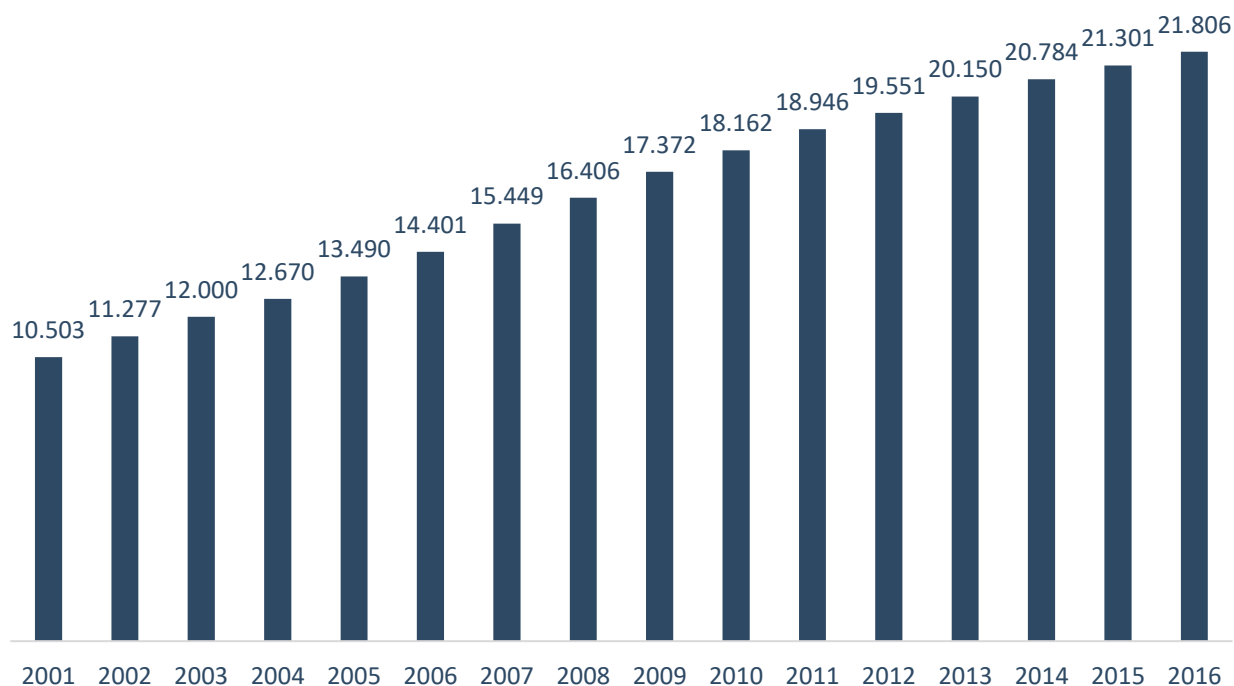
<sup>2</sup> Bei dieser Aufstellung sind Institutionen- und Personenverbände gemischt. Es ergeben sich darüber hinaus Teilmengen (Beispiel: Der Deutsche Turner-Bund ist eine Teilmenge des Deutschen Olympischen Sportbundes); Gewerkschaften, Kirchen und Parteien sind nicht aufgeführt. <http://www.verbaende.com/hintergruende/studien-statistiken.php>.

**Stiftungen**

Stiftungen bilden eine der zentralen Organisationsformen bürgerschaftlichen Engagements. Sie leisten einen wichtigen Beitrag zum Gemeinwohl, erfüllen öffentliche Aufgaben und generieren Sozialkapital (Strachwitz, 2011). Ihre gesellschaftliche Bedeutung wird auch als Innovations- und Ergänzungsfunktion beschrieben (Alscher et al., 2009; Anheier, 2003). Dabei übernehmen sie wichtige Aufgaben als Förderer, etwa im Kultur-, Forschungs- und Bildungsbereich. Sie unterstützen zumeist Vorhaben, die weder von staatlicher noch von privater Seite direkt gefördert werden. In dieser Weise ergänzen Stiftungen Markt und Staat – eine Ergänzungsfunktion, die als ein wichtiges Charakteristikum des Stiftungswesens gilt (Adloff, 2004). Die nachfolgenden Abbildungen geben einen Überblick über das Stiftungswesen in Deutschland.

**Abbildung 2-3: Entwicklung der Anzahl der Stiftungen in Deutschland**

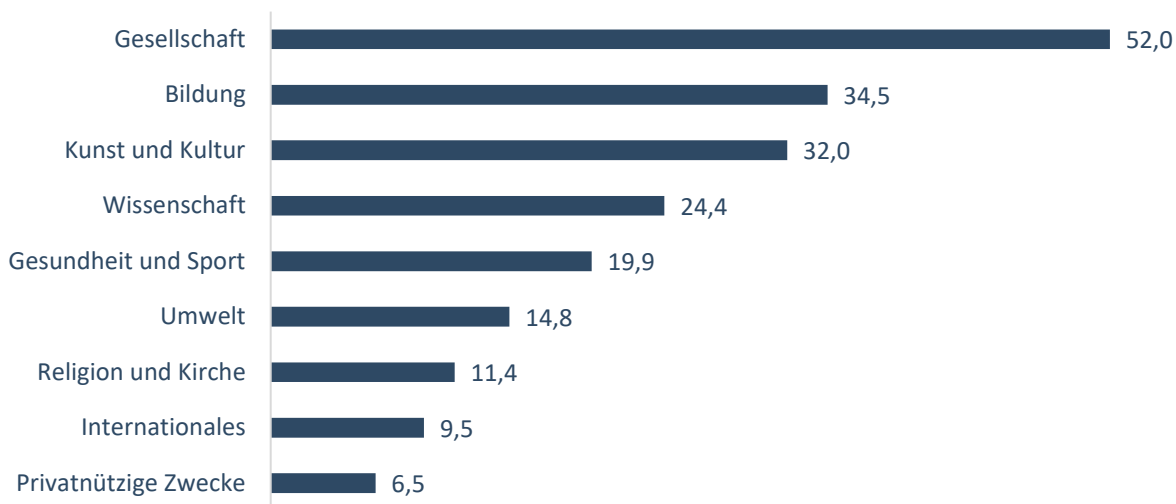
Jahre 2001 bis 2016



Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen (2017a)

**Abbildung 2-4: Verteilung der Stiftungszwecke nach Themen**

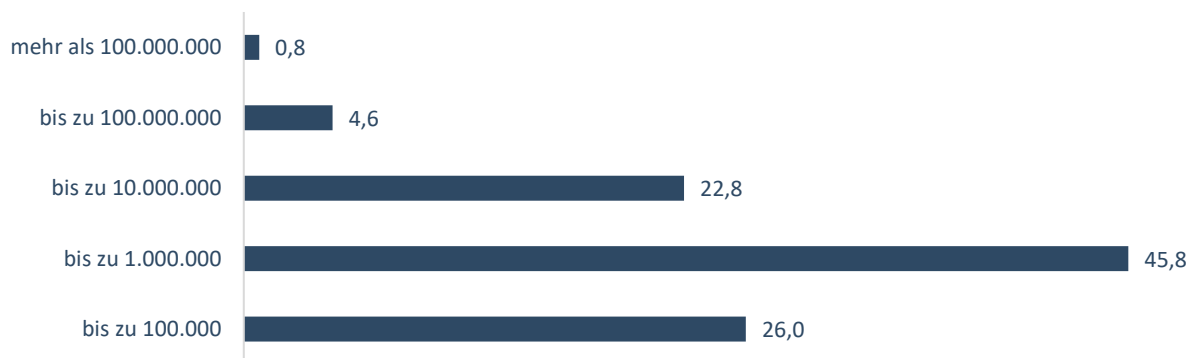
Angaben in Prozent



Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen (2017b)

**Abbildung 2-5: Stiftungen und Stiftungskapital**

Anteile in Prozent



Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen (2017b)

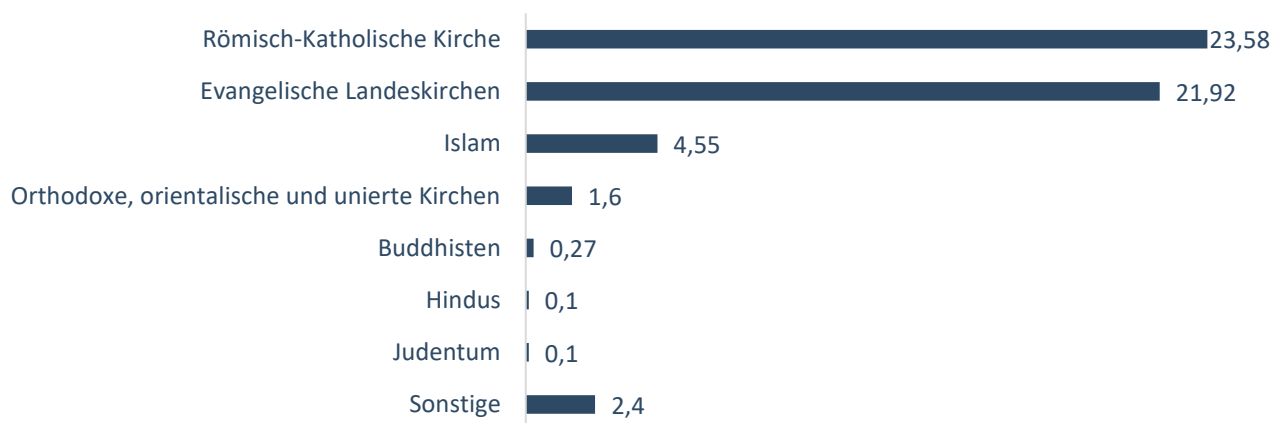
### Kirchen und Religionsgemeinschaften

Bürgerschaftliches Engagement hat in der Kirche eine lange Tradition. Es prägt das alltägliche Leben in den Kirchengemeinden, aber auch jenseits der Institution Kirche, in religiösen Vereinen und Verbänden (Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages, 2002). Dabei ist das Aufgabenspektrum weit gefächert. Es reicht von Laientätigkeiten in der Glaubensvermittlung bis hin zu seelsorgerischen Aufgaben und caritativen Tätigkeiten in den Wohlfahrtsverbänden. Kirchen und Kirchengemeinden haben die Rechtsform der Körperschaft des öffentlichen Rechts.

Empirische Studien weisen zudem darauf hin, dass Religiosität und soziale Verantwortung stark miteinander verknüpft sind. So zeigt eine Sonderauswertung der zweiten Welle des Freiwilligen surveys, die das Sozialwissenschaftliche Institut der evangelischen Kirche in Deutschland in Auftrag gegeben hat, dass jeder zweite freiwillig Aktive in Deutschland der Kirche „stark“ (20 Prozent) bzw. „mittel“ (31 Prozent) verbunden ist (Gensicke/Geiss, 2005). Nach dem Bertelsmann-Religionsmonitor sind religiöse Menschen stärker gesellschaftlich engagiert als Nichtreligiöse (Bertelsmann Stiftung, 2008). Insoweit „bleibt ein spezifischer Unterschied zwischen religiösen Organisationen fast aller Couleur und der Mehrheit der säkularen Vereine bestehen: religiöse Vereine sind Meister in der Generierung von Ehrenamtlichen. [...] Hier wirkt ganz offensichtlich ein sozialisatorischer Impuls, der vielen Autoren als Kernstück religiöser Erziehung gilt: die Vermittlung von Normen des Mitgefühls und der Mitverantwortung – ‚pro-soziale‘ Wertorientierungen im weiteren Sinne, die Menschen zu sozialem Engagement motivieren“ (Roßteutscher, 2011). In der nachfolgenden Abbildung ist die Anzahl der Mitglieder in Religionsgemeinschaften zusammengestellt.

**Abbildung 2-6: Anzahl Mitglieder der Religionsgemeinschaften in Deutschland**

Anzahl in Millionen, Stand variiert von 2005 bis 2017



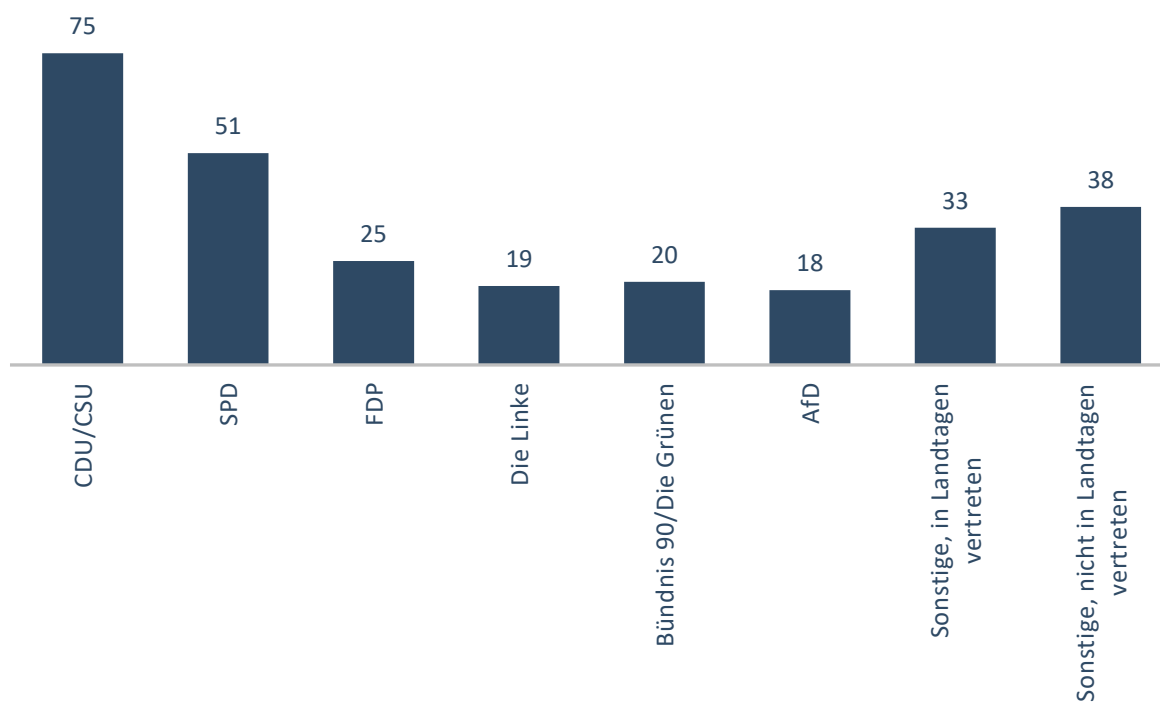
Quellen: REMID; BAMF; Diverse Religionsgemeinschaften; Experte(n); [http://remid.de/info\\_zahlen/](http://remid.de/info_zahlen/)

**Parteien**

Demokratie bedeutet die Möglichkeit der Teilhabe an politischer Willensbildung und politischen Entscheidungen. Das politische Engagement in Parteien – ehren- oder hauptamtlich – spielt hier neben den Wahlen eine zentrale Rolle. Parteien tragen zur politischen Willensbildung bei und bilden eine wichtige Säule eines demokratischen Staats. Parteien und ihre Untergliederungen (z. B. Ortsvereine) haben in Deutschland in der Regel die Rechtsform eines nicht rechtsfähigen (das heißt nicht eingetragenen) Vereins im Sinne des § 54 BGB; Ausnahmen sind die CSU und die FDP, die als eingetragene Vereine geführt werden. Die großen Volksparteien CDU und SPD verzeichneten 2016 über 400.000 Mitglieder (FU Berlin, Otto-Stammer-Zentrum, 2017). Neben den großen, im 19. Bundestag vertretenen Parteien, gibt es ca. 70 weitere Klein- bis Kleinstparteien, die ein breites ideologisches Spektrum abdecken. Die nachfolgenden Abbildungen geben einen Überblick über die Parteien und ihre Untergliederungen sowie die Mitgliederzahlen der größeren Parteien.

**Abbildung 2-7: Organisationen der Parteien in Deutschland**

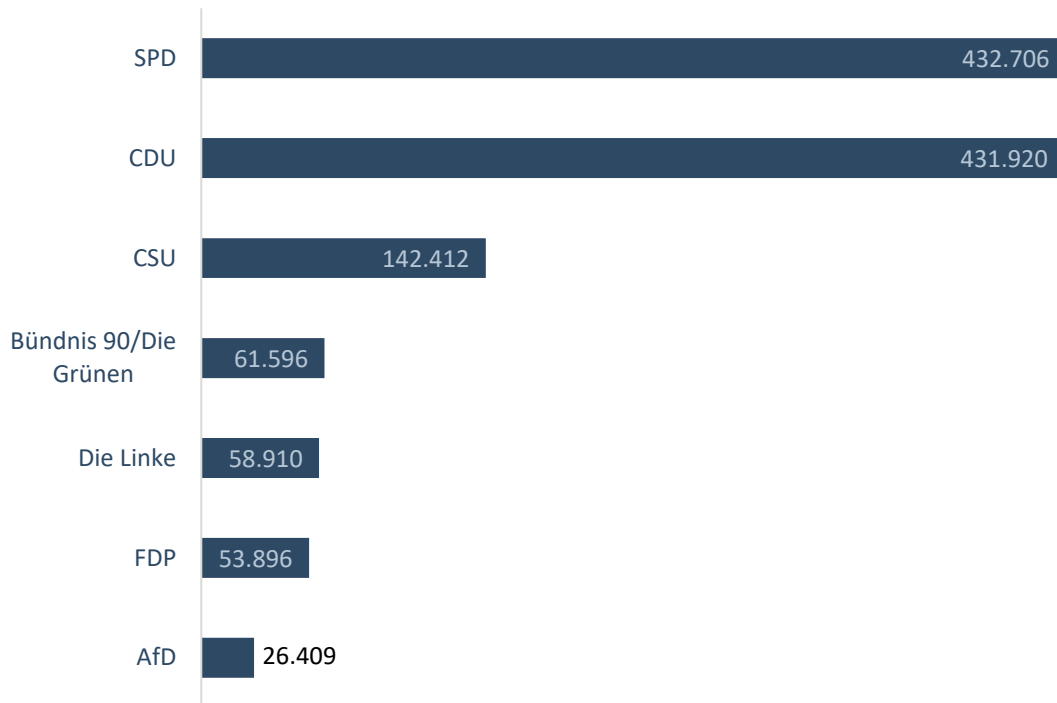
Anzahl der Organisationen der Parteien



Quellen: IW Consult (2018); Daten nach Oeckl (2017)

**Abbildung 2-8: Organisationen der Parteien in Deutschland**

Anzahl der Organisationen der Parteien



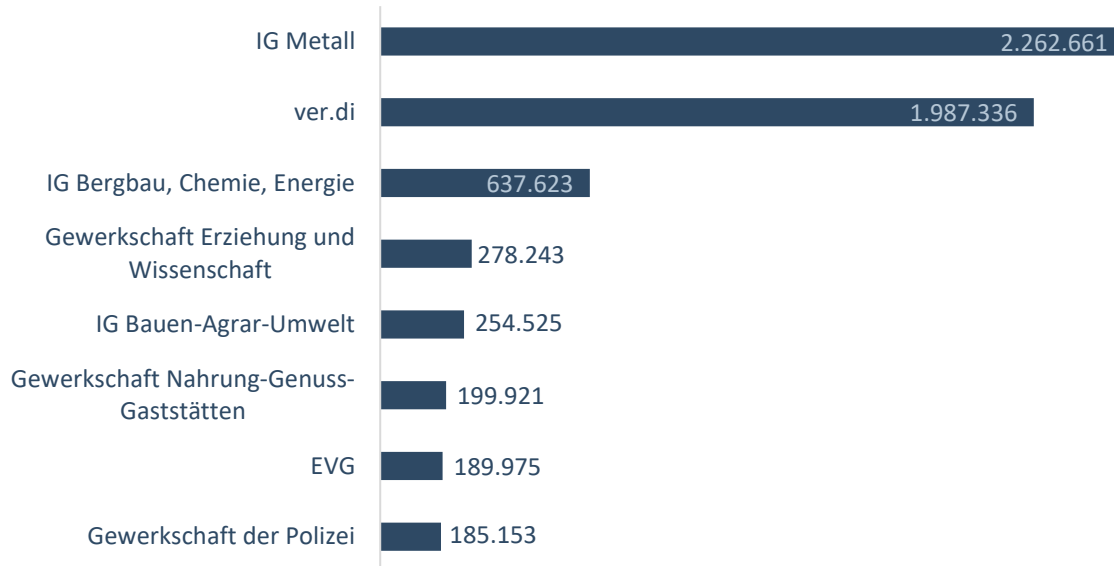
Quellen: Diverse Parteien; Experte(n) (Prof. Dr. Oskar Niedermayer); FU Berlin, Otto-Stammer-Zentrum (2017)

**Gewerkschaften**

Gewerkschaften vertreten traditionell die wirtschaftlichen und sozialen Interessen von abhängig Beschäftigten, wie z. B. bessere Arbeitsbedingungen oder mehr Mitbestimmung in Unternehmen. Häufig gelten sie auch als gesellschaftliche Vertreter der arbeitenden Bevölkerung. Mit den Arbeitgeberverbänden, ihrem Gegenpart auf Arbeitgeberseite, verhandeln sie Tarifverträge, unterstützen jedoch auch Unternehmensinteressen, insbesondere im Hinblick auf eine positive wirtschaftliche Entwicklung der Unternehmen. Große Gewerkschaften wie die IG Metall oder ver.di vertreten über zwei Millionen Mitglieder und haben damit enormen Einfluss. Aus historischen Gründen haben Gewerkschaften regelmäßig die Rechtsform des nicht rechtsfähigen Vereins.

**Abbildung 2-9: Gewerkschaften in Deutschland**

Anzahl der Mitglieder



Quelle: DGB (2017)

**2.2 Die Typisierung der NGOs in Deutschland**

Bei der Typisierung von NGOs sind verschiedene Differenzierungsmöglichkeiten gegeben. Am allgemein verständlichsten sind sicherlich Untergliederungen nach kommerziellen oder nicht-kommerziellen Organisationen (Non-Profit-Organisationen) oder nach dem Grad ihrer Regionalität. Inhaltlich lassen sich mit derart groben Typisierungen keine tiefer gehenden Erkenntnisse für weitere Analysen gewinnen. Weitere Typisierungen lassen sich anhand folgender Arten vornehmen:

- Funktionen der NGOs
- Segmentierung entsprechend ihres bürgerschaftlichen Engagements
- Typisierung nach Art ihres gemeinnützigen Zwecks gemäß § 52 Abs. 2 AO
- Typisierung im Hinblick auf die Digitalisierung

**Funktionen der NGOs**

Organisationen werden idealtypisch nach ihren Funktionen unterschieden in Mitgliederorganisationen, Interessenorganisationen, Dienstleistungsorganisationen und Förderorganisationen.



Die idealtypische Unterscheidung stößt in der Realität an ihre Grenzen: Kennzeichnend für gemeinnützige Organisationen als Bestandteil des Dritten Sektors ist, dass ihnen in der Regel nicht nur eine Funktion zugeschrieben werden kann; sie sind vielmehr multifunktional.

### **Segmentierung entsprechend des bürgerschaftlichen Engagements**

Die Differenzierung nach Segmenten entsprechend des Berichts zum Bürgerschaftlichen Engagement ergibt folgende Möglichkeiten der Typisierung:

- Verein
- Verband
- Stiftung
- Kirche oder religiöse Einrichtung
- Partei
- Gewerkschaft
- Initiativen und Selbsthilfegruppen
- Soziale Bewegungen
- Soziale Selbstverwaltung (Sozialversicherungsträger)
- Mittlerorganisationen (Freiwilligenagenturen, wie z. B. Wohlfahrtsverbände)

### **Typisierung nach Art ihres gemeinnützigen Zwecks gemäß § 52 Abs. 2 AO**

Sehr eingängig ist auch die Typisierung nach dem Tätigkeitsschwerpunkt der Organisation. Diese orientiert sich inhaltlich vor allem am Verzeichnis der Zwecke, die allgemein als besonders förderungswürdig im Sinne von § 52 Abs. 2 AO anerkannt sind. Hierzu zählen unter anderem:

- Förderung des Bevölkerungs-, Feuer-, Arbeits-, Katastrophen- und Zivilschutzes sowie der Unfallverhütung (z. B. THW, Freiwillige Feuerwehr); Rettung aus Lebensgefahr
- Erziehung, Volks- und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe
- Wissenschaft und Forschung
- Öffentliches Gesundheitswesen/Gesundheitspflege (Bekämpfung von übertragbaren Krankheiten)

- Bürger-/Verbraucherinteressen, Verbraucherschutz, Verbraucherberatung
- Kinder-, Jugend- und Altenhilfe
- Religion/religiöse Vereinigungen/Kirche
- Kultur/Kunst/Denkmalschutz und Denkmalpflege
- Freizeit/Geselligkeit/Brauchtum/Heimatspflege/Karneval
- Sport
- Umwelt-, Natur-, Landschafts-, Küsten- und Hochwasserschutz; Tierschutz
- Wohlfahrtswesen, Wohlfahrtspflege, Soziales, Soziale Dienste
- Wirtschafts-/Berufsverbände
- Partei/Gewerkschaft/Politik/demokratisches Staatswesen.

### **Validierung und Ergebnisse der Typisierung auf Basis einer semantischen Analyse**

Die letztgenannte Typisierung nach § 52 AO dürfte im Allgemeinen die eingängigste sein, wobei für eine tiefer gehende Analyse zum Digitalisierungsgrad der NGOs deren einzelne Tätigkeitsschwerpunkte bzw. Zwecke noch weiter zusammengefasst werden müssen. Die Typisierung auf Basis von § 52 AO wurde nachfolgend inhaltlich mit einem semantischen Modell sowie unter Einbeziehung weiterer Datenbanken weiterentwickelt. Mithilfe der Semantik wurden die oben genannten „gemeinnützigen Zwecke“ nach Tätigkeiten geclustert bzw. ausdifferenziert und insgesamt acht Kategorien (NGO-Typen) gebildet. Diese acht NGO-Typen umfassen mehrere Tätigkeitsschwerpunkte, die in der nachfolgenden Tabelle 2-1 mit dargestellt sind.

Dazu wurden für die neuen NGO-Typen Begriffswolken bestimmt, welche trennscharfe Typisierungsmerkmale enthielten. Mithilfe dieser Merkmale bzw. Schlagworte wurden dann die Websites der NGOs abgesucht, um diejenigen NGOs zu bestimmen, welche diese Merkmale oder Schlagworte aufwiesen. Die auf diese Weise identifizierten NGOs konnten dann einem der entsprechenden acht NGO-Typen zugeordnet werden. Hierbei wurde versucht, die NGOs einer Haupttätigkeit zuzuordnen. Ein Beispiel: Die Ortsverbände der Partei Bündnis 90/Die Grünen auch mit Themen des Natur-, Umwelt- und Landschaftsschutzes. Parteien, welche wie diese sehr eindeutig zu identifizieren waren, wurden aber der Kategorie „Wirtschaft und Politik“ und nicht der Kategorie „Umwelt- und Naturschutz“ zugeordnet. Dennoch ist die Abgrenzung der acht Kategorien nicht zu 100 Prozent überschneidungsfrei bzw. disjunkt, da bei einigen NGOs mehrere Begriffe zentral waren. NGOs, die auf Basis der gesuchten Schlagworte nicht zugeordnet werden konnten, wurden dort, wo es möglich war, anhand der Klassifikation

der Wirtschaftszweige den acht Kategorien zugewiesen. Auf diese Weise konnten insgesamt mehr als 360.000 NGOs in Deutschland klassifiziert werden.

**Tabelle 2-1: Kategorisierung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkten**

Cluster	Kategorie mit Umschreibung der Tätigkeitsschwerpunkte der NGOs
1	Sport
2	Forschung und Bildung (einschließlich Wissenschaft, Förderung der Erziehung, Volks- und Berufsbildung; Studentenhilfe)
3	Kultur und Gesellschaft (Kunst, Musik, Denkmalpflege, Kirche, religiöse Vereinigungen, Freizeit, Geselligkeit, Brauchtum- und Heimatpflege)
4	Wirtschaft und Politik (Wirtschafts- und Berufsverbände; Parteien, Gewerkschaften, demokratisches Staatswesen)
5	Umwelt- und Naturschutz (Natur-, Umwelt-, Landschafts-, Küsten- und Hochwasserschutz; Tierschutz)
6	Soziales (Kinder/Jugend/Altenhilfe; Wohlfahrtspflege/Soziales/Soziale Dienste [einschließlich des öffentlichen Gesundheitswesens/der Gesundheitspflege sowie der Bekämpfung von übertragbaren Krankheiten]; Gleichberechtigung von Frauen und Männern, Förderung von Ehe und Familie; internationale Solidarität; Völkerverständigung; Entwicklungszusammenarbeit, Entwicklungshilfe)
7	Katastrophenschutz und Verbraucherschutz (Bevölkerungs-, Feuer-, Arbeits-, Katastrophen- und Zivilschutz einschließlich Bürger- und Verbraucherinteressen; Unfallverhütung; Rettung aus Lebensgefahr)
8	Flüchtlinge und Integration (Hilfe für politisch, rassistisch oder religiös Verfolgte, Flüchtlinge, Vertriebene einschließlich Aussiedler, Spätaussiedler, Kriegsoffer, Kriegshinterbliebene, Kriegsbeschädigte und Kriegsgefangene sowie Hilfe für Opfer von Straftaten; Kriminalprävention; Förderung des Andenkens an Verfolgte, Kriegs- und Katastrophenopfer; Förderung des Suchdienstes für Vermisste; Fürsorge für [ehemalige] Strafgefangene)

Quelle: IW Consult (2018)

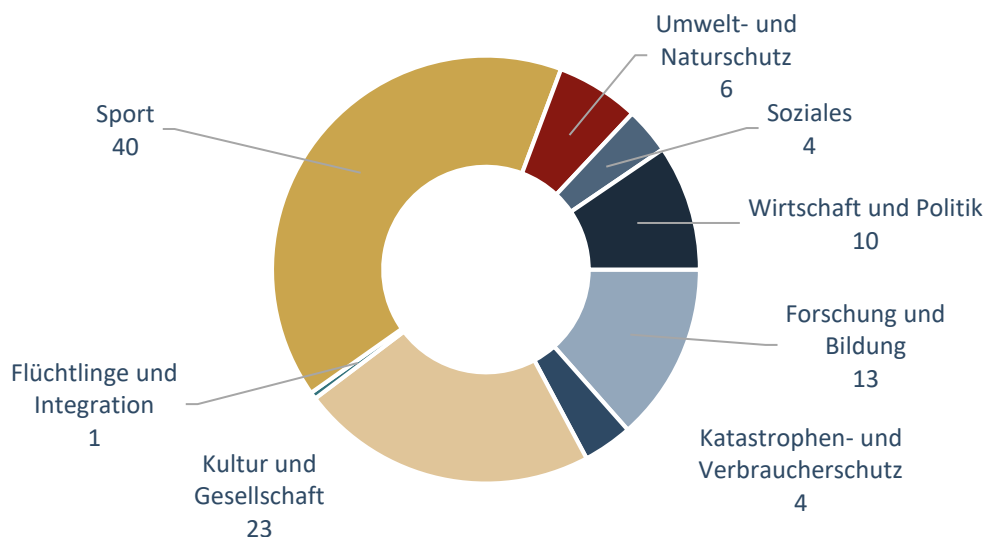
Auf Basis der semantischen Analyse konnte anschließend die Grundgesamtheit der NGOs in den jeweiligen acht NGO-Typen quantifiziert werden. Denn die Zahl der NGOs in den einzelnen NGO-Typen (Tätigkeitsbereichen) ist sehr unterschiedlich. So zählte beispielsweise allein der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) im Jahr 2016 mehr als 90.000 registrierte Sportvereine (DOSB, 2017). Diese Vereine stellen allein schon rund ein Siebtel der Gesamtzahl der NGOs in Deutschland. Jedoch gibt es auch über die 90.000 beim DOSB registrierten Sportvereine hinaus viele weitere NGOs die rund um das Thema Sport aktiv sind, wie etwa Sportverbände und Sportvereine aus Sportarten ohne olympischen Dachverband wie Angeln oder Yoga.

Um die Anzahl der NGOs, die in den acht Themenfeldern aktiv sind, bestimmen zu können, wurde auf die Daten der Digital-Index-Datenbank zurückgegriffen, die neben klassischen Kennzahlen wie dem Namen und dem Wirtschaftszweig der Gesellschaft auch die Daten zum Inhalt der Website der jeweiligen NGOs besitzt. Über die Zuordnung zu einem Wirtschaftszweig sowie über die Namensgebung der Gesellschaft als NGO, etwa durch das Kürzel „e. V.“ konnten rund 425.000 NGOs identifiziert werden. Von diesen besaßen rund 165.000 eine eigene Website.

Auf diese Weise wurde eine repräsentative Stichprobe der deutschen NGO-Landschaft generiert. Abbildung 2-10 gibt die prozentuale Verteilung der NGOs nach den acht verwendeten Kategorien an. Dabei zeigt sich, dass mit rund 40 Prozent der NGOs ein Großteil dem Bereich Sport zuzuordnen ist. Hierunter fallen nicht nur klassische Sportvereine aus olympischen Disziplinen, sondern etwa auch Angelvereine, Yoga oder klassischer Kneipensport wie Dart, Billard oder Kegeln. Mit 23 Prozent ist der Bereich Kultur und Gesellschaft ebenfalls stark vertreten. Hierunter fallen etwa Fördervereine für Museen, aber auch kirchliche und religiöse Vereinigungen.

**Abbildung 2-10: Abschätzung der prozentualen Verteilung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkten Infrastruktur**

Datenbasis: 362.695 NGOs in Deutschland, Differenzen zu 100 rundungsbedingt



Quellen: Eigene Berechnungen von beDirect/Datalovers/IW Consult

### Typisierung im Hinblick auf die Digitalisierung: Art der Ausrichtung der NGO

Die bisher genannten Typisierungsmöglichkeiten lassen aber noch keine Rückschlüsse auf den Digitalisierungsgrad der NGOs zu. Sie sind auch nicht geeignet, Digitalisierungstypen zu identifizieren, da sie nicht mit geeigneten Hypothesen zur Digitalisierung hinterlegt werden können. Infolgedessen müssen die NGOs nach geeigneten Klassen typisiert werden, die eine Einordnung der NGO im Hinblick auf die Digitalisierung zulassen.

Eine solche Typisierung geht von der Ausgangsfrage aus, wie das Thema Digitalisierung bei den NGOs ankommt. Anders ausgedrückt: Welche Funktion übernimmt die Digitalisierung bzw. digitale Technologie in den NGOs? Wie lassen sich die NGOs nach dem Einsatz digitaler Instrumente systematisieren? Antwort auf diese Fragen liefert eine Systematisierung nach der Hauptrichtung der Aktivität in der NGO. Folgende Segmentierung ist denkbar:

- **Internals:** NGOs, deren Zweck nahezu ausschließlich auf die Erbringung von Leistungen für ihre Mitglieder gerichtet ist; ihr Aktivitätsschwerpunkt hat also ganz überwiegend eine Innenwirkung. Beispiele hierfür sind die normalen kleinen Sportvereine, der Kegelclub, Vereine zur Pflege des Brauchtums etc. Die zugrunde liegende Hypothese lautet, dass für diese NGOs viele Bereiche der Digitalisierung weniger stark relevant sind, da sie nicht das Ziel verfolgen, ein Bewusstsein für bestimmte Themen in der breiten Öffentlichkeit zu schaffen; sie tragen keine Botschaften in die Öffentlichkeit und müssen sich nicht mit vielen anderen Personen oder Organisationen vernetzen, um ihre Hauptzwecke zu verfolgen. Ihr Aktionsradius ist im Wesentlichen auf ihre Mitglieder und eine Region beschränkt.
- **Intermediates:** NGOs, deren Zweck neben der Erbringung von Leistungen für ihre Mitglieder überwiegend auch die Erbringung von Leistungen für die Gesellschaft ist. Im Vordergrund stehen hier insbesondere die operativen Tätigkeiten, wie z. B. die Kinder-, Jugend- und Altenhilfe, soziale Dienste und Fürsorge oder der Katastrophen-, Zivil- oder Feuer-schutz. Für diese NGOs ist die Digitalisierung relevanter, da sie mit ihren Leistungen immer auch einem gesellschaftlichen Auftrag nachkommen. Auch wenn ihre Tätigkeiten oft sehr operativ ausgerichtet sind, wollen sie in der Gesellschaft das Bewusstsein für ihre Tätigkeiten schärfen und gegebenenfalls auch Spenden sammeln. Eine weitere Hypothese ist, dass diese NGOs über begrenzte Mittel verfügen, zu deren effizienterem Einsatz Digitalisierung eine wichtige Hilfestellung geben könnte.
- **Externals:** NGOs, deren Zweck nahezu ausschließlich auf das Lobbying für Themen oder die Aussendung von Botschaften gerichtet ist. Beispiele hierfür sind die Wirtschafts- und Berufsverbände, Parteien oder Umweltschutzorganisationen. Für diese NGOs ist die Digitalisierung sehr wichtig. Sie wollen in der breiten Öffentlichkeit Interesse für ihre Themen und Botschaften schaffen. Eine gute Vernetzung mit anderen Organisationen oder Individuen sowie der Politik ist für diese NGOs sehr wichtig. Dazu tragen auch Aktivitäten in den sozialen Medien bei.

Nach diesen drei Typen können NGOs sinnvoll zusammengefasst werden, um später zu beurteilen, wie sie mit der Digitalisierung umgehen und wie das Thema Digitalisierung bei ihnen ankommt.

Daran schließen sich folgende Hypothesen im Hinblick auf die Digitalisierung der drei Typen an:

- **Internals:** Digitalisierung bzw. digitale Tools sind bei diesen NGOs im Schwerpunkt ein reines Werkzeug („Digitalisierung als Werkzeug“) und tragen dort zum Beispiel zur Verbesserung der internen Prozesse oder zur Erbringung von Dienstleistungen für die Mitglieder bei.
- **Intermediates:** Digitalisierung bzw. digitale Tools sind bei diesen NGOs im Schwerpunkt nicht mehr nur ein reines Werkzeug („Digitalisierung als Werkzeug“); es werden in der NGO vielmehr schon breiter gefächerte digitale Werkzeuge zur Verbesserung der mitgliederübergreifenden Öffentlichkeitsarbeit und zur Verbesserung der Bekanntheit bzw. der Wahrnehmung ihrer Aktivitäten eingesetzt. Es werden also auch digitale Instrumente zur Interaktion im Netz eingesetzt.
- **Externals:** Digitalisierung bzw. digitale Tools haben bei diesen NGOs schwerpunktmäßig die Aufgabe der Verbesserung der sozialen Interaktion; die NGO ist ein aktiver Player im Internet und/oder in sozialen Netzwerken. Digitale Tools dienen der NGO zur Verbreitung ihrer Botschaften und der Schaffung von Awareness.

Die einzelnen der oben beschriebenen acht Hauptzwecke bzw. Tätigkeitsschwerpunkte der NGOs können nunmehr auch den drei Typen der Ausrichtung der NGOs zugeordnet werden, wie die nachfolgende Tabelle 2-2 zeigt. Die Kreuze in den Zellen zeigen an, wie die Ausrichtung der meisten NGOs in den einzelnen Tätigkeitsschwerpunkten ist. Die Zuordnung ist dabei nicht immer trennscharf, sondern eher als grundlegende Tendenz zu verstehen. Sie hängt letztlich immer vom konkreten Zweck der einzelnen NGO ab. So sind die Sportvereine überwiegend in ihrem Schwerpunkt intern ausgerichtet, Wirtschaftsverbände und Parteien hingegen sind in ihren Aktivitäten klar nach außen gerichtet (s. o.). Bei anderen Segmenten wie z. B. dem sehr breiten Bereich „Soziales“ sind nahezu alle Ausrichtungsarten vertreten.

**Tabelle 2-2: Clusterung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkt und Ausrichtung**

Tätigkeit/Zweck	Beispiele und Besatzziffer	Ausrichtung der NGO		
Sport	Fußballverein (Amateur), Handballverein (40 Prozent)	x		
Kultur und Gesellschaft	Gesangverein, Schützenverein, Karnevalsverein, Kegelclub, Denkmalpflege (23 Prozent)	x	x	
Forschung und Bildung	Studentenwerke, Verein zur Förderung der Berufsbildung, Bildungsstätten; Stiftung Wissenschaft und Politik (13 Prozent)		x	
Wirtschaft und Politik	Industrie- und Handelskammern, Wirtschaftsverbände, Parteien, Gewerkschaften (10 Prozent)		x	x
Umwelt- und Naturschutz	NABU, Greenpeace, WWF (6 Prozent)		x	x
Soziales	Caritas, Deutsches Kinderhilfswerk, Malteser, Jugendhilfe, Arbeiterwohlfahrt, Diakonie, Paritätischer Wohlfahrtsverband (4 Prozent)	x	x	x
Katastrophenschutz und Verbraucherschutz	THW, Freiwillige Feuerwehr, Verbraucherzentrale, Mieterschutzbund (4 Prozent)		x	
Flüchtlinge und Integration	Weißer Ring, Bund Deutscher Kriegsopfer, Bund der Vertriebenen (1 Prozent)		x	x

<sup>1)</sup> NGOs mit Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder. <sup>2)</sup> NGOs mit Leistungen hauptsächlich an Dritte. <sup>3)</sup> NGOs mit Interessensvertretung/Lobbying.

Quellen: IW Consult (2018); YouGov (2018); eigene Berechnungen IW Consult

## 2.3 Warum ist Digitalisierung für NGOs wichtig?

Die Digitalisierung wird im Non-Profit-Sektor oft gleichgesetzt mit dem Einsatz von digitalen Instrumenten zur Erledigung administrativer Aufgaben sowie im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit (wie z. B. Social Media) (vgl. Dufft et al., 2017, S. 4). Eine Befragung unter NGOs ergab, dass ein Großteil (71 Prozent) die eigene Organisation in den kommenden Jahren als stark oder sehr stark von Veränderungen durch Digitalisierung betroffen sieht. Gleichzeitig fühlt sich aber nur etwas mehr ein Viertel der NGOs (28 Prozent) dabei gut vorbereitet, die neuen Möglichkeiten der digitalen Vernetzung verstärkt für sich zu nutzen (Dufft et al., 2017, S. 4, 10 f.).

Nach einer anderen Studie sehen 96 Prozent der dort befragten NGOs für sich Potenziale, durch Digitalisierung ihre soziale Wirksamkeit zu erhöhen (Peters et al., 2017, S. 3). Viele der dort befragten Organisationen sind interessiert, ihre Arbeitsweise weiterzuentwickeln und ihre Reichweite zu erhöhen (Peters et al., 2017, S. 3). Digitalisierung ist in vielen NGOs ein Querschnittsthema, das entsprechend auf viele Schultern verteilt wird – einen dedizierten Digitalisierungs-Verantwortlichen gibt es selten (Peters et al., 2017, S. 17).

Die Bedeutung des Themas Digitalisierung für NGOs lässt sich auch an den Ausgaben sowie den beabsichtigten Investitionen in die IT ablesen. So werden beispielsweise hochgerechnet auf die Grundgesamtheit von den bei Stifter-helfen.net registrierten 26.000 NGOs jährlich 832 Millionen Euro für IT ausgegeben, das sind im Durchschnitt 32.000 Euro je NGO. Allerdings werden die Durchschnittswerte verzerrt durch die Ausgaben großer NGOs. Schaut man sich den Median an, also den Wert, der die betrachteten NGOs in zwei (gleich große) Hälften teilt, betragen die durchschnittlichen IT-Ausgaben knapp 1.000 Euro. Gemessen am Anteil der IT-Kosten an den gesamten Personal- und Sachkosten liegen die IT-Kosten in Deutschland bei 2,5 Prozent (Frede et al., 2015, S. 39, 42). Die zunehmende Bedeutung der IT für NGOs lässt sich auch an den künftigen Investitionen in diesen Bereich ablesen. Über 25 Prozent der in dieser Studie befragten NGOs erwarten eine Steigerung des IT-Budgets im Folgejahr, fast die Hälfte erwartet, dass das IT-Budget für das Folgejahr zumindest gleich bleibt (Frede et al., 2015, S. 43).

## 2.4 Hypothesen zur Digitalisierung der NGOs

NGOs werden in vielfältiger Weise mit dem Thema Digitalisierung konfrontiert. In der nachfolgenden Untersuchung werden dazu fünf grundlegende Hypothesen überprüft. Die weiteren Kapitel orientieren sich überwiegend an ihnen:

- Digitalisierung ist bedeutend für Verwaltung, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit.
- Mitglieder von NGOs sind digital affiner als strukturgleiche Gesamtbevölkerungsgruppen.
- Die digitale Affinität zwischen einzelnen NGO-Typen ist unterschiedlich:
  - Externals sind digitaler als Intermediates, welcher wiederum digitaler sind als Internals
  - große NGOs sind digitaler als kleine



- internationale NGOs sind digitaler als regionale oder lokale NGOs
- NGOs sehen in der Digitalisierung deutlich mehr Chancen als Risiken.
- Es gibt bei den NGOs noch viel Unterstützungsbedarf.

Der Stand der Digitalisierung von NGOs sowie die fünf Hypothesen wurden durch eine Befragung von 274 NGOs in Deutschland ermittelt bzw. getestet. Einige wichtige Merkmale zur Messung der Digitalisierung in NGOs, nämlich die digitale Affinität der Mitglieder, konnten nicht mithilfe der vorliegenden Befragung beobachtet werden. Sie erfolgte durch Auswertung eines Mikrodatensatzes von YouGov. Die ermittelten Ergebnisse wurden dort, wo es möglich war, stets mit Ergebnissen aus der Literaturanalyse verglichen und validiert.

### Befragung der NGOs zur Digitalisierung

Von Dezember 2017 bis Januar 2018 wurden in einer Stichprobe bundesweit NGOs zum Stand ihrer Digitalisierung, zu ihren Strategien, Zukunftsplänen, Hemmnissen und Unterstützungsbedarfen online befragt. 274 NGO haben an der Befragung teilgenommen und die Fragebögen auswertbar ausgefüllt.

Die nachfolgende Tabelle 2-3enthält die Verteilung der Fallzahlen auf die einzelnen Mitarbeitergrößenklassen.

**Tabelle 2-3: Verteilung der Fallzahlen in der NGO-Befragung nach Mitgliedergrößenklassen**

Angaben in absoluten Zahlen

	bis 49	50–249	250–999	1.000+
NGOs	61	82	59	66

Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Die Verteilung nach der Regionalität der befragten NGOs ergab folgendes Bild der Stichprobe:

- 111 regional tätige Organisationen (z. B. Ort, Gemeinde, Stadtviertel)
- 125 überregional tätige Organisationen (z. B. Landkreis, Bundesland, Deutschland)
- 26 international tätige Organisationen

Die NGO-Typen waren in der Stichprobe wie folgt verteilt:

- 93 Internals
- 105 Intermediates
- 76 Externals

Für die Untersuchung der digitalen Affinität von NGO-Mitgliedern wurde unter Verwendung des Connected-Data-Analyse-Tools „YouGov Profiles“ auf die 125.000 Datenpunkte umfassende YouGov-Datenbank zugegriffen, für die im Jahresverlauf 70.000 Deutsche kontinuierlich repräsentativ befragt werden. Die analysierten Daten stammen aus einem wöchentlich aktualisierten, bevölkerungsrepräsentativ gewichteten Datensatz aus den letzten zwölf Monaten (Stand: 30.01.2018).

### 3 Digitalisierung der NGOs – das Big Picture

Gegenwärtig scheinen noch viele Organisationen den strukturellen Wandel im Non-Profit-Sektor hin zu agilen, flexiblen und digitalen Organisationsformen zu unterschätzen (Dufft et al., 2017, S. 13 f.). Denn nur jede fünfte NGO hat eine übergreifende digitale Strategie, 60 Prozent der NGOs führen immerhin schon einzelne Projekte in ausgewählten Bereichen durch, während die restlichen 20 Prozent noch ganz am Anfang stehen und sich noch nicht mit dem Thema digitale Strategie beschäftigt haben (Peters et al., 2017, S. 15). So verwundert es nicht, dass Organisationen mit einer klaren digitalen Strategie oder Vision am effektivsten sind. Denn bei solchen Vorreitern bleibt der Einsatz von digitalen Tools nicht auf einzelne Projekte beschränkt, sondern wird entlang einer strategischen Ausrichtung mitgedacht und digitale Technologien werden entsprechend sinnvoll ausgewählt (Peters et al., 2017, S. 15).

#### 3.1 Die Sicht der Organisationen

NGOs setzen sich bereits in vielfältiger Weise intensiv mit dem Thema Digitalisierung auseinander, welches für sie insgesamt einen hohen Stellenwert hat. Die im Rahmen des Projektes durchgeführte Befragung von Vorständen oder Führungskräften von NGOs kommt zu eindeutigen Ergebnissen: 80 Prozent der befragten NGOs hält sie für sehr wichtig oder eher wichtig. Rund 19 Prozent für eher unwichtig und 1 Prozent für unwichtig. Das ist ein Positiv-Saldo („wichtig minus unwichtig“) von 60 Prozentpunkten (Tabelle 3-1).

- Nach diesem Kriterium ist die Digitalisierung für den NGO-Typ Externalis (71 Punkte Positiv-Saldo) wichtiger als für die Intermediates (63 Punkte) und die Internals (48 Punkte).
- Mit Blick auf die Tätigkeitsschwerpunkte hat die Digitalisierung in den Bereichen Forschung und Bildung, Daseinsvorsorge sowie Wirtschaft und Politik einen besonders hohen Stellenwert. Eine etwas geringere Bedeutung hat die Digitalisierung vor allem in den Feldern Kultur und Gesellschaft, Umwelt-, Natur- und Tierschutz sowie Sport.
- Eine sehr hohe Bedeutung (Positiv-Saldo 92 Punkte) hat die Digitalisierung für alle NGOs, die international tätig sind. Etwas überraschend ist, dass es häufig kaum Unterschiede zwischen den Größenklassen der NGOs gibt.

**Tabelle 3-1: Bedeutung der Digitalisierung für die NGOs**

Angaben in Prozent

Bewertung	Gesamt	Internals <sup>1)</sup>	Intermediates <sup>2)</sup>	Externals <sup>3)</sup>
Sehr wichtig	<b>31</b>	28	31	36
Eher wichtig	<b>49</b>	46	50	50
Eher unwichtig	<b>19</b>	23	18	14
Unwichtig	<b>1</b>	3	0	0
<b>Differenz<sup>4)</sup></b>	<b>60</b>	<b>48</b>	<b>63</b>	<b>71</b>

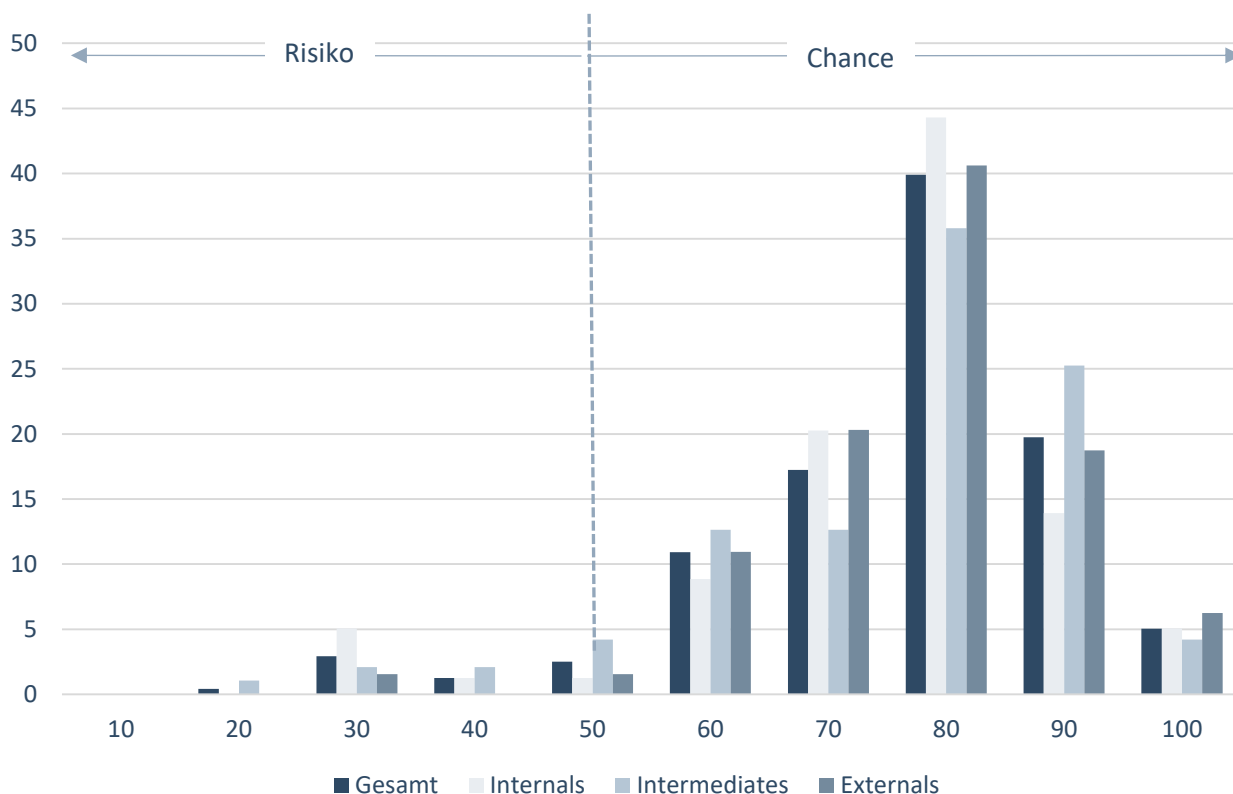
<sup>1)</sup> NGOs mit Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder. <sup>2)</sup> NGOs mit Leistungen hauptsächlich an Dritte. <sup>3)</sup> NGOs mit Interessensvertretung/Lobbying. <sup>4)</sup> Differenz zwischen „wichtig“ und „unwichtig“.

Quellen: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung; eigene Berechnungen IW Consult

Bei einem Blick auf die Gesamtbewertung der Digitalisierung sehen die NGOs in ihr deutlich mehr Chancen als Risiken (Abbildung 3-1). Im Rahmen einer „Chance-oder-Risiko“-Beurteilung der Digitalisierung auf einer Skala von 0 (extremes Risiko) bis 100 (extreme Chance), ergibt sich ein Durchschnittswert von 66 Punkten über alle NGOs – die Bewertungen der Internals (65 Punkte), der Intermediates (66) und der Externals (68 Punkte) unterscheiden sich dabei kaum. Die meisten NGOs (39 Prozent) haben in der Befragung zwischen 71 und 80 Punkte vergeben – also deutlich im Bereich „Chance“. Weniger als 5 Prozent der NGOs sind kritisch und sehen mehr Risiken als Chancen (0 bis 40 Punkte). Insgesamt etwas zurückhaltender haben die NGOs aus den Bereichen Umwelt-, Natur- und Tierschutz sowie Soziales gewertet.

**Abbildung 3-1: Chancen und Risiken der Digitalisierung von NGOs**

Bewertung von 0 (= nur Risiko) bis 90 (= nur Chance)



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Besonders wichtig ist dieses Thema für NGOs, die in den Bereichen Forschung und Bildung (92 Prozent), Verbraucherschutz und Katastrophenschutz (89 Prozent) sowie Wirtschaft und Politik (87 Prozent) aktiv sind. Hier ist jedoch anzumerken, dass der Großteil der NGOs die Digitalisierung als „eher wichtig“ empfindet und lediglich zwischen 22 und 36 Prozent der befragten NGOs Digitalisierung für „sehr wichtig“ halten. Für 96 Prozent der international agierenden NGOs hat Digitalisierung einen hohen Stellenwert (für über die Hälfte der befragten NGOs ist sie sogar sehr wichtig), während dies für regional agierende NGOs nur bei 73 Prozent der Befragten der Fall ist.

Digitalisierung bietet den NGOs mehr Chancen als Risiken. Die Optimisten, bei denen die Digitalisierung einen hohen Stellenwert in der Organisation einnimmt, sind mit 80 Prozent klar in der Mehrheit. Der Anteil der NGOs, bei denen Digitalisierung eine große Bedeutung hat, steigt mit dem Grad, wie die NGO auch Leistungen für die Gesellschaft erbringt bzw. Botschaften in die Gesellschaft hineinträgt, deutlich an. Während bei rein intern ausgerichteten NGOs, die vorwiegend Leistungen für ihre Mitglieder erbringen, Digitalisierung für 74 Prozent wichtig ist, steigt dieser Anteil bei NGOs, die Leistungen für die Gesellschaft erbringen, auf fast 82 Prozent an; bei NGOs, die Lobbying betreiben oder die Botschaften in die Gesellschaft tragen, liegt dieser Anteil bei fast 86 Prozent.

Differenziert man die NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkt, so besitzt Digitalisierung vor allem für NGOs aus den Bereichen Forschung und Bildung, Katastrophenschutz und Verbraucherschutz sowie Wirtschaft und Politik den größten Stellenwert; in diesen Bereichen schätzen um die 90 Prozent der NGOs die Digitalisierung als wichtig oder sehr wichtig ein.

82 Prozent der NGOs betrachten die Digitalisierung als Chance. Von den NGOs, deren Aktivitäten auf Lobbying oder die Vermittlung von Botschaften ausgerichtet sind, sehen sogar 86 Prozent die Digitalisierung als Chance. Auch in den einzelnen Tätigkeitsfeldern sehen zwischen 78 und 100 Prozent der NGOs in der Digitalisierung vor allem Chancen und Möglichkeiten und weniger die Risiken. Die NGOs aus dem Bereich Umwelt- und Naturschutz sowie aus dem Bereich Soziales sind hier kritischer: Bei ihnen nehmen immerhin 40 Prozent bzw. 29 Prozent eine neutrale bis kritische Haltung gegenüber der Digitalisierung ein.

### 3.2 Die Sicht auf die Mitglieder der NGOs

In einem weiteren Schritt wurde die digitale Affinität der NGO-Mitglieder anhand eines Individualdatensatzes von YouGov ausgewertet. Die Internet-Nutzung der Bürger in Deutschland insgesamt unterscheidet sich nur unwesentlich von denjenigen Personen, die Mitglied in einer NGO sind (Tabelle 3-2); insgesamt nutzen die Mitglieder von NGOs das Internet geringfügig intensiver als die Bürger im gesamtdeutschen Durchschnitt.

**Tabelle 3-2: Internet-Nutzung in Deutschland insgesamt und bei NGO-Mitgliedern**

Anteil in Prozent

	Deutschland	NGOs
gar nicht/wenig (bis 15 Stunden)	54,6	54,1
mittel (15–40 Stunden)	39,4	40,4
viel	6,0	5,6
<b>Punktwert [0 Pkt. bis 100 Pkt.]<sup>1</sup></b>	<b>25,7</b>	<b>25,8</b>

<sup>1</sup>) Punktwertberechnung: 0 Pkt.\*Gar-nicht-Anteil + 0,5 Pkt. Mittel-Anteil + 1,0 \* Hoch-Anteil.

Quellen: YouGov-Datensatz vom 30.01.2018; eigene Auswertungen und Berechnungen IW Consult

Interessanter ist die Betrachtung der Internet-Nutzung, wenn als Differenzierungskriterien Alter, Einkommen und Bildungsabschluss mit einbezogen werden (vgl. Tabelle 3-3 und Tabelle 3-4). Die mittlere und intensive Internet-Nutzung nimmt tendenziell mit steigendem Haushaltsnettoeinkommen, Bildungsabschluss und Alter ab. Dies gilt sowohl für die Bevölkerung in Deutschland insgesamt als auch für die Mitglieder in NGOs.

**Tabelle 3-3: Internet-Nutzung der Bürger in Deutschland insgesamt**

Differenziert nach monatlichem Haushaltsnettoeinkommen, Bildungsabschluss und Alter

	Alle	Haushaltsnettoeinkommen (Monat, in EUR)			Bildungsabschluss			Alter		
		<1.500	1.500– 3.000	>3.000	kein Ab- schluss	Ausbil- dung	Studium	≤30	31–50	≥51
gar nicht/wenig (bis 15 h)	54,6	49,3	55,1	54,8	40,2	56,2	52,1	40,4	55,1	60,8
mittel (15–40 h)	39,4	42,6	39,5	40,1	47,6	38,4	41,5	50,2	39,1	34,6
viel (über 40 h)	6,0	8,1	5,4	5,1	12,2	5,4	6,4	9,4	5,8	4,7

Quellen: IW Consult (2018); YouGov (2018); eigene Berechnungen IW Consult

**Tabelle 3-4: Internet-Nutzung der Mitglieder in NGOs**



Differenziert nach monatlichem Haushaltsnettoeinkommen, Bildungsabschluss und Alter

	Alle	Haushaltsnettoeinkommen (Monat; in EUR)			Bildungsabschluss			Alter		
		<1.500	1.500– 3.000	>3.000	kein Ab- schluss	Ausbil- dung	Studium	≤30	31–50	≥51
gar nicht/wenig (bis 15 h)	54,1	48,7	55,2	53,0	42,4	55,8	52,1	40,9	53,5	60,8
mittel (15–40 h)	40,4	44,3	40,3	41,3	48,2	39,2	42,1	51,2	40,7	34,9
viel (über 40 h)	5,6	7,0	4,5	5,6	9,4	5,0	5,9	7,9	5,8	4,3

Quellen: IW Consult (2018); YouGov (2018); eigene Berechnungen IW Consult

Auffallend ist, dass die sehr intensive Internet-Nutzung bei den NGO-Mitgliedern in Bezug auf den Bildungsabschluss, das Haushaltseinkommen und das Alter etwas geringer, bei der mittleren Nutzung hingegen etwas höher ausfällt als im bundesweiten Durchschnitt.

Deutlichere Unterschiede gibt es dagegen bei den Aussagen zum digitalen Fußabdruck:

- Tendenziell stehen NGO-Mitglieder neuen digitalen Technologien etwas offener gegenüber.
- Sie nutzen Soziale Netze intensiver als Informationsquelle und zur Interaktion.
- NGO-Mitglieder messen der Online-Infrastruktur eine höhere Bedeutung zu.

Den NGO-Mitgliedern scheint im Vergleich zur Gesamtbevölkerung klarer zu sein, dass die Nutzung von Online-Diensten durchaus auch mit Zugeständnissen verbunden sein kann: Weniger Privatsphäre als Preis für mehr Sicherheit im Netz, Angabe von Kontodaten, um online einkaufen zu können oder das Betrachten von Werbung, um kostenlose Inhalte anschauen zu können.

**Tabelle 3-5: Aussagen zum digitalen Fußabdruck in D und NGOs im Vergleich**

Anteil in Prozent

	Zustimmungs- quote D	Zustimmungs- Tendenz NGO- Mitglieder
<b>Technologische Grundhaltung</b>		
Technologie macht mein Leben einfacher	88,0	+
Ich interessiere mich für neue Technologieprodukte, Services und Apps	67,5	+
In meinem Freundeskreis bin ich einer der ersten, der neue Technologieprodukte und Services ausprobiert	38,0	-
<b>Internet &amp; Netzwerke</b>		
Ohne Internet käme ich nicht zurecht	61,7	+
Das Internet ist meine Hauptinformationsquelle	75,4	-
Ich brauche das Fernsehen, um mich auf dem Laufenden zu halten	53,5	+
Über Soziale Netze halte ich Kontakt mit Leuten und informiere mich über Dinge und Themen, die mir wichtig sind	56,6	+
<b>Online-Infrastruktur</b>		
Es sollte überall kostenloses WLAN geben	83,0	+
Ich brauche das Inklusivvolumen meines Mobilvertrags in der Regel auf	41,5	+
Mein Handyakku reicht nie für den ganzen Tag	44,6	+
<b>Privatsphäre &amp; Sicherheit</b>		
Meine Privatsphäre im Internet ist mir egal	15,0	+
Mich beunruhigt, wie viele Daten es über mich im Internet gibt	54,4	+
Weniger Privatsphäre im Internet ist der Preis, den wir für mehr Sicherheit zahlen müssen	52,1	+
Ich habe kein Problem damit, für Interneteinkäufe meine Kontodaten anzugeben	55,0	+
Ich gehe davon aus, dass Cloud-Speicher (wie DropBox oder GoogleDrive) genauso sicher sind wie das Speichern von Dateien auf meinem Computer oder Smartphone	36,4	+
<b>Offline- und Online-Werbung</b>		
Ich stelle meist den Ton ab, wenn im Fernsehen Werbung läuft	34,8	+
Ich halte es für fair, im Gegenzug für kostenlose Inhalte Werbung ansehen zu müssen	63,9	+

1) Tendenzbewertung NGO-Mitglieder:

- = Antwortverhalten bei NGO-Mitgliedern bis 5 Prozent unter D-Mittelwert
- = Antwortverhalten bei NGO-Mitgliedern über 5 Prozent unter D-Mittelwert
- + = Antwortverhalten bei NGO-Mitgliedern bis 5 Prozent über D-Mittelwert
- ++ = Antwortverhalten bei NGO-Mitgliedern über 5 Prozent über D-Mittelwert

Quellen: YouGov-Datensatz vom 30.01.2018; eigene Auswertungen und Berechnungen IW Consult



## 4 Digitalisierung nach Aufgabenbereichen in NGOs

Bei der Art der Aufgabenwahrnehmung ist die Digitalisierung für die Öffentlichkeitsarbeit und die Erledigung der Verwaltungsaufgaben besonders wichtig (Tabelle 4-1). Der Saldo von „wichtig und unwichtig“ liegt jeweils bei 90 Prozentpunkten und ist damit extrem hoch. Etwas weniger bedeutend ist diese Werkzeugperspektive der Digitalisierung bei der Kommunikation und Interaktion mit den Mitgliedern. Besonders bei den Intermediates ist die Bewertung niedriger. Sie erbringen nämlich auch Leistungen für Dritte, und die Kommunikation mit den Mitgliedern steht nicht so im Fokus. Insgesamt ist die Hypothese bestätigt, dass die Digitalisierung bei dem NGO-Typ Externalis höher ist als bei den Intermediates und insbesondere im Vergleich zu den Internals.

**Tabelle 4-1: Bedeutung der Digitalisierung für die NGOs nach Aufgabenbereichen**

Befragungsergebnisse, Differenz zwischen „wichtig“ und „unwichtig, in Prozentpunkten

Bewertung	Gesamt	Internals <sup>1)</sup>	Intermediates <sup>2)</sup>	Externalis <sup>3)</sup>
Verwaltungsaufgaben	89	88	88	92
Kommunikation/ Interaktion mit Mitgliedern	67	67	50	89
Öffentlichkeitsarbeit	90	83	90	97

1) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder. 2) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an Dritte. 3) NGOs mit Interessensvertretung/Lobbying. 4) Differenz zwischen „wichtig“ und „unwichtig“.

Quellen: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung; eigene Berechnungen IW Consult

Für 94 Prozent der NGOs sind das Internet und digitale Technologien für die **Bewältigung von Verwaltungsaufgaben** sehr wichtig oder eher wichtig. 62 Prozent geben an, das Internet und digitale Techniken seien sehr wichtig. Diese hohe Relevanz gilt unabhängig von Tätigkeitsschwerpunkt oder dem Schwerpunkt der Ausrichtung der NGO, der Größe oder dem Regionalisierungsgrad der NGO.

83 Prozent der NGOs erachten das Internet und digitale Technologien als **Mittel zur Interaktion/Kommunikation mit den Mitgliedern** als sehr wichtig oder eher wichtig, allein 50 Prozent sehen dies als sehr wichtig an. Je nach Tätigkeitsschwerpunkt der NGO fällt die Relevanz einschätzung sogar noch höher aus, vor allen in den Bereichen Forschung und Bildung, Flüchtlinge und Integration, Umwelt und Naturschutz (jeweils 100 Prozent), Sport (94 Prozent), Wirtschaft und Politik (92 Prozent) sowie Verbraucherschutz und Katastrophenschutz (89 Prozent). Besonders bedeutsam ist dieser Aspekt bei NGOs, die auf die Vermittlung von Botschaften oder Lobbying ausgerichtet sind (95 Prozent). Für 96 Prozent der international tätigen NGOs ist Digitalisierung als Mittel zur Interaktion/Kommunikation mit den Mitgliedern wesentlich relevanter als für regionale NGOs (78 Prozent), ebenso für große NGOs mit über 1.000 Mitgliedern

(91 Prozent) als für kleine NGOs mit weniger als 50 Mitgliedern (72 Prozent). Auch hier empfindet ein deutlich größerer Teil der Befragten digitale Technologien als „sehr wichtig“.

Das Internet und digitale Technologien als Mittel zur Öffentlichkeitsarbeit ist für 95 Prozent der befragten NGOs wichtig oder eher wichtig, für 60 Prozent sogar sehr wichtig. Die hohe Bedeutung für die **Öffentlichkeitsarbeit** ist dabei nahezu unabhängig von Tätigkeitsschwerpunkt oder dem Schwerpunkt der Ausrichtung der NGO. Generell ist dieser Aspekt für NGOs mit externem Fokus relevanter als für NGOs mit interner Ausrichtung; auch für international tätige Organisationen besitzt das Thema eine noch höhere Relevanz (100 Prozent) als für regional tätige NGOs (93 Prozent).

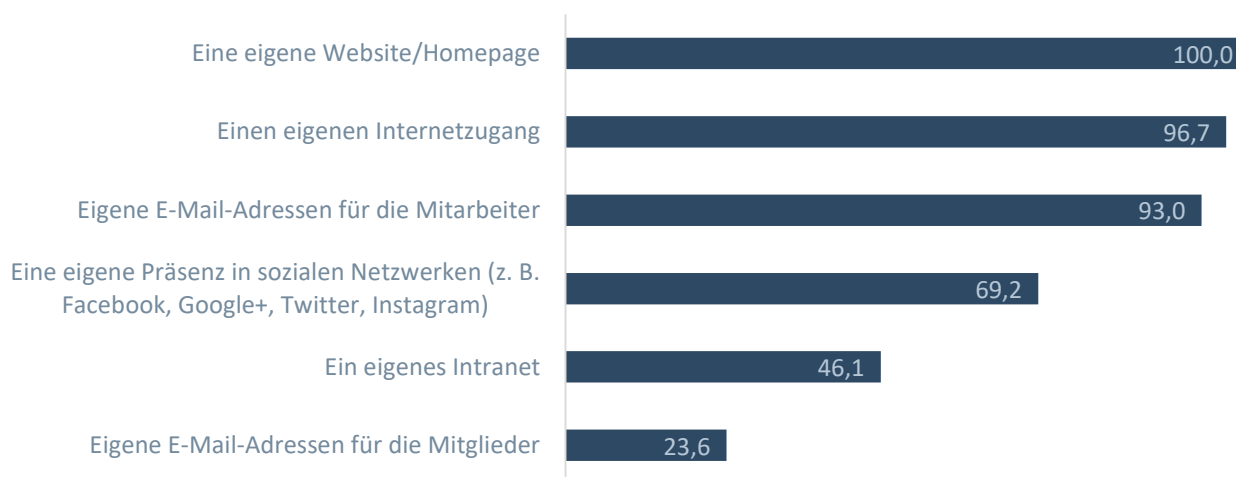
## 5 Nutzung und Einsatz digitaler Techniken und Instrumente

### 5.1 Digitale Infrastruktur in NGOS

Damit NGOs in der Digitalisierung vorwärts kommen, brauchen sie vor allem eine moderne Ausstattung mit Hard- und Software. Alle befragten NGOs verfügen heute über eine eigene Website, einen Internetzugang sowie überwiegend auch über E-Mail-Accounts für die eigenen Mitarbeiter. In den sozialen Netzwerken sind bereits über zwei Drittel der NGOs vertreten. (vgl. die nachfolgende Abbildung 5-1).

#### Abbildung 5-1: Ausstattung mit digitaler Infrastruktur

Angaben Ja-Antworten in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Die Befragungsergebnisse korrespondieren auch mit Befunden aus der Literatur, wonach 96 Prozent der NGOs eine eigene Website haben (Frede et al., 2015, S. 49).

Der höhere Anteil der NGOs mit eigener Website/Homepage gegenüber dem Anteil der NGOs mit Internetzugang lässt sich dadurch erklären, dass die Arbeit von NGOs stark durch ehrenamtliche Arbeit geprägt ist, infolgedessen die vielen Freiwilligen und Helfer häufig ihre privaten Geräte nutzen. Die geschätzte Anzahl privater Geräte übersteigt sogar die der betrieblichen Geräte (Frede et al., 2015, S. 20).



Die Hälfte der befragten NGOs besitzt keine eigenen Server, um mehrere Endgeräte über lokale Netzwerke oder gesicherte Verbindungen zu bedienen. Diese Zahl hängt stark mit der Anzahl an hauptamtlichen Mitarbeitern zusammen: je mehr, desto wahrscheinlicher ist das Vorhandensein eines eigenen Servers und damit eines eigenen Internetzugangs (Frede et al., 2015, S. 20).

Die IT-Ausstattung in den NGOs scheint dabei häufig auch auf einem aktuellen Stand zu sein. Nach einer anderen Studie bezeichnen lediglich rund 15 Prozent der Befragten die Ausstattung als veraltet, wobei die Ausstattung in großen Organisationen generell besser ist als in kleinen NGOs. Große Organisationen sind dabei vor allem bei der IT-Sicherheit auf einem deutlich besseren Stand als kleinere NGOs (Dufft et al., 2017, S. 23).


## 5.2 Nutzung digitaler Instrumente in der Organisation

Digitale Technologien und der Einsatz des Internets können NGOs dabei helfen, ihre internen Prozesse wesentlich effizienter, übersichtlicher und einfacher zu gestalten. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass viele NGOs hier bereits sehr aktiv sind. Dies gilt vor allem für die sogenannten Externalis sowie die international agierenden NGOs.

Digitale Technologien werden ganz überwiegend zur Erfassung und Bearbeitung von Stammdaten, der Erledigung von Verwaltungsaufgaben oder der Verbesserung der internen Prozesse eingesetzt. Die Positiv-Salden („intensiv minus nicht intensiv“) insgesamt sowie über die drei NGO-Typen Internalis, Intermediate und Externalis belegen dies. Demgegenüber bleibt die Nutzung von Cloud Services, von Facebook oder von AdWords für die Öffentlichkeitsarbeit in vielen NGOs noch weit unter ihren Möglichkeiten. Man erkennt dies an den Positiv-Salden, die bei diesen Technologien deutlich in den negativen Bereich rutschen (Tabelle 5-1). Allerdings haben die Externalis den Nutzen von Facebook zur Öffentlichkeitsarbeit und damit zur Verbreitung ihrer Botschaften bereits gut erkannt.

**Tabelle 5-1: Nutzungsintensität von Internet bzw. digitalen Technologien in der Organisation**

Befragungsergebnisse, Differenz zwischen „intensiv“ und „nicht intensiv“, in Prozentpunkten

Bewertung	Gesamt	Internals <sup>1)</sup>	Intermediates <sup>2)</sup>	Externals <sup>3)</sup>
Arbeit mit Stammdaten	58,4	56,5	74,3	39,5
Erledigung von Verwaltungsaufgaben	55,9	55,1	69,7	38,7
Verbesserung interner Prozesse	50,2	 38,6	64,7	44,0
Online-Einkauf	26,4	20,9	52,0	-1,3
Facebook für die Öffentlichkeitsarbeit	-12,4	-8,7	-38,6	18,9
Cloud Services	-33,3	-28,1	-37,4	-34,2
AdWords für die Öffentlichkeitsarbeit	-55,2	-56,6	-59,6	-47,8

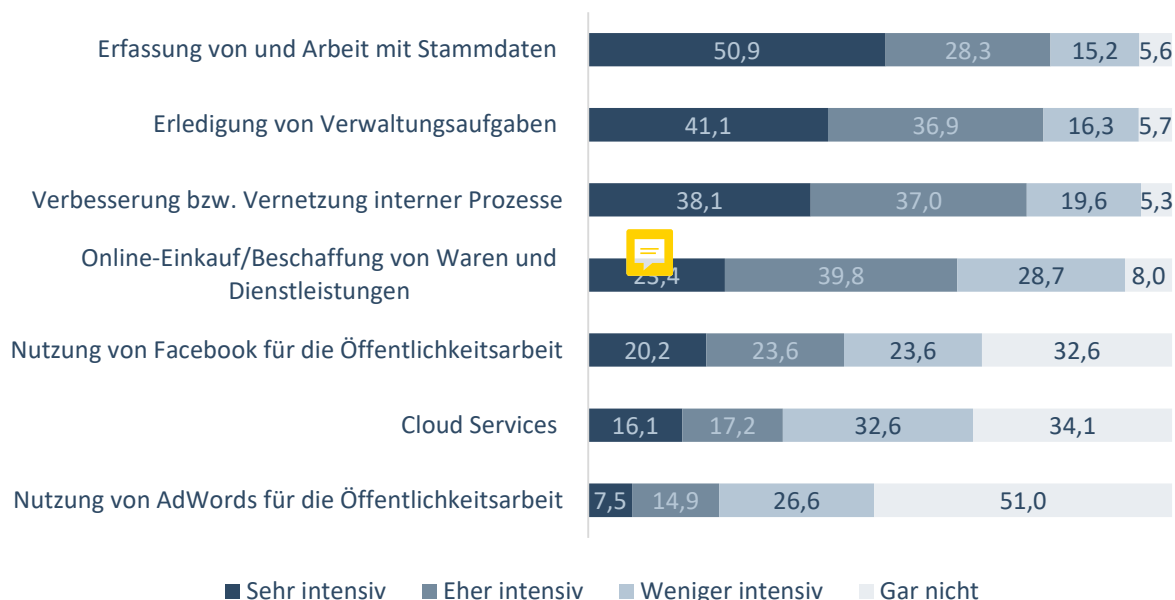
1) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder. 2) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an Dritte. 3) NGOs mit Interessensvertretung/Lobbying. 4) Differenz zwischen „intensiv“ und „nicht intensiv“.

Quellen: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung; eigene Berechnungen IW Consult

Die Ergebnisse liefert die Abbildung 5-2, in welcher die Nutzungsintensität von Internet und digitalen Technologien detailliert dargestellt ist.

**Abbildung 5-2: Nutzungsintensität von Internet bzw. digitaler Technologien in der Organisation**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Das Internet bzw. digitale Technologien werden in der Organisation bzw. Verwaltung von

- 79 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv zur Erfassung von und Arbeit mit Stammdaten (z. B. Mitglieder oder Mitarbeiter, Beitragswesen, Adressdaten) genutzt. Sehr intensiv werden digitale Technologien vor allem in den Bereichen Sport (67 Prozent), Forschung und Bildung (60 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (55 Prozent) eingesetzt.
- 78 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv zur Erledigung von Verwaltungsaufgaben für Mitarbeiter oder Mitglieder genutzt, vor allem in den Bereichen Forschung und Bildung sowie Soziales (jeweils 83 Prozent, Wirtschaft und Politik [79 Prozent], Sport [78 Prozent] sowie Kultur und Gesellschaft [73 Prozent]).
- 75 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv (sehr intensiv: 38 Prozent) zur Verbesserung bzw. Vernetzung interner Prozesse (z. B. Mitarbeiter- oder Mitgliederverwaltung, Abrechnungen) genutzt, vor allem im Bereich Soziales (80 Prozent).
- 63 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv (sehr intensiv: 23 Prozent) zum Online-Einkauf/zur Online-Beschaffung von Waren und Dienstleistungen (z. B. Büromaterial, Infrastruktur) genutzt, vor allem in den Bereichen Soziales (71 Prozent; sehr intensiv: 22 Prozent), Wirtschaft und Politik (65 Prozent; sehr intensiv: 27 Prozent), Sport sowie Kultur und Gesellschaft (jeweils 58 Prozent).

- 44 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv (sehr intensiv: 20 Prozent) zur Öffentlichkeitsarbeit über Facebook genutzt, vor allem in den Bereichen Sport (62 Prozent, 32 Prozent sogar sehr intensiv), Wirtschaft und Politik (49 Prozent, 33 Prozent sehr intensiv) sowie Kultur und Gesellschaft (43 Prozent; sehr intensiv: 21 Prozent)
- 33 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv (sehr intensiv: 16 Prozent) für Cloud Services (z. B. zur Speicherung von Daten, zur Erweiterung der Rechnerleistung oder zum Austausch von Informationen) eingesetzt. Auch hier wiederum vor allem in den Bereichen Sport (39 Prozent), Wirtschaft und Politik (32 Prozent), Soziales sowie Kultur und Gesellschaft (jeweils 30 Prozent).
- 22 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv (sehr intensiv: 7 Prozent) zur Öffentlichkeitsarbeit über AdWords genutzt, vor allem in den Bereichen Sport (30 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (29 Prozent; sehr intensiv: 6 Prozent).

Generell liegt der Anteil der NGOs, welche digitale Technologien intensiv oder sehr intensiv einsetzen, in international agierenden Organisationen insgesamt um 10 Prozentpunkte über dem Anteil in regional agierenden NGOs. Der Anteil derer, welche die digitalen Technologien sehr intensiv einsetzen, liegt bei international agierenden Organisationen teilweise um bis zu 22 Prozentpunkte über dem Anteil in regional agierenden NGOs (z. B. für die Nutzung von Facebook zur Öffentlichkeitsarbeit). Bei der Nutzung von AdWords zur Öffentlichkeitsarbeit liegt der Anteil der international agierenden NGOs sogar bei 46 Prozent, bei regionalen NGOs hingegen nur bei 12 Prozent. Auch Facebook wird von 68 Prozent der internationalen NGOs zur Öffentlichkeitsarbeit intensiv oder sehr intensiv genutzt, während dieser Anteil in regionalen NGOs bei 42 Prozent liegt.

In der Literatur finden sich weitere Informationen darüber, wie und in welchem Umfang digitale Technologien in den NGOs eingesetzt werden. Nach Dufft et al. (2017) erwarten ungefähr 70 Prozent der befragten Organisationen, dass die effizientere Abwicklung administrativer Aufgaben (z. B. Mitglieder- und Spendenverwaltung) in den nächsten Jahren sehr relevant für sie wird, wenngleich sich nur ein Viertel gut hierauf vorbereitet fühlt. Nur etwa die Hälfte der befragten NGOs glaubt zudem, dass der Wunsch ihrer Mitarbeiter, flexibler zu arbeiten, sie in den nächsten Jahren stärker betreffen wird – obwohl dies gerade der großen Zahl von Teilzeit- und ehrenamtlichen Mitarbeitern in NGOs Freiräume ermöglichen könnte (Dufft et al., 2017, S. 10).

Rund 60 Prozent der sozialen Organisationen setzen auf digitale Tools in den Bereichen Projektsteuerung und Zusammenarbeit, Fundraising und Finanzierung sowie zur Abwicklung interner Prozesse (Peters et al., 2017, S. 3). Im Bereich Projektsteuerung und Zusammenarbeit halten 59 Prozent der befragten NGOs digitale Technologien für wichtig bis absolut zentral, bei der Abwicklung interner Prozesse sind es 51 Prozent; hierbei werden ganz unterschiedliche Tools genutzt, manche Organisationen konzentrieren sich auf ein bis zwei Anwendungen, andere nutzen viele verschiedene für unterschiedliche Aufgaben (Peters et al., 2017, S. 16 f.).

Großer Beliebtheit erfreuen sich beispielsweise Softwarelösungen für das Rechnungswesen, deren Einsatz mit steigenden Sach- und Personalkosten der NGOs immer wahrscheinlicher wird: Liegen die Sach- und Personalkosten unter 2.500 Euro im Jahr, setzen lediglich 45 Pro-

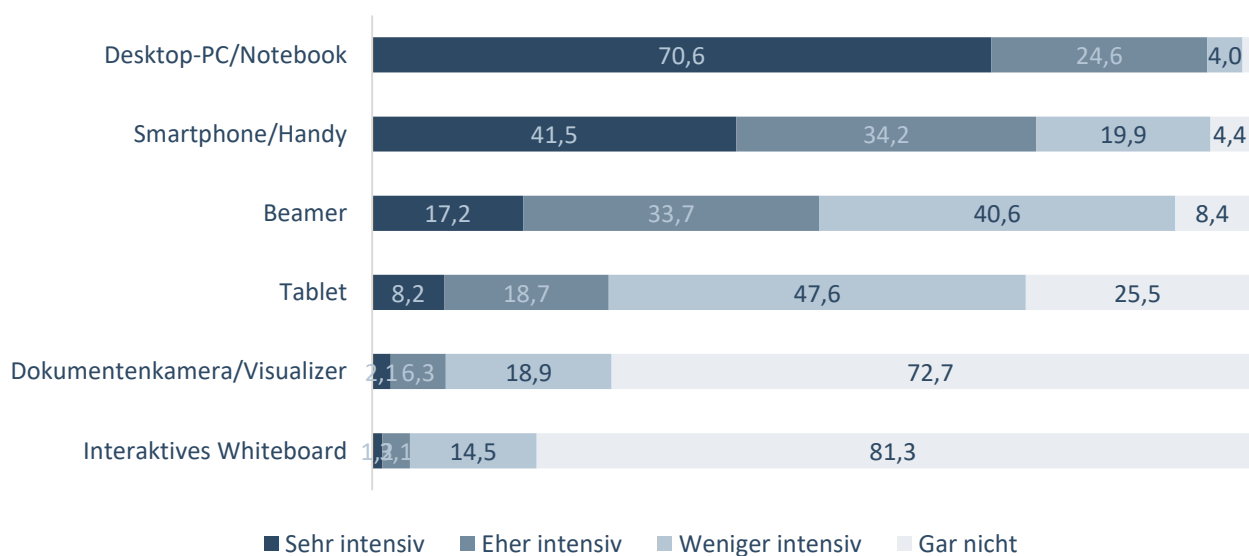
zent der NGOs eine entsprechende Software ein; liegen sie hingegen über 450.000 Euro, nutzen sie bereits 83 Prozent der NGOs. Knapp die Hälfte der NGOs nutzt eine Software für Fundraising und Mitgliederverwaltung (Frede et al., 2015, S. 24 f.). 52 Prozent der NGOs nutzen Webmail-Dienste (vor allem, wenn die NGO sehr klein ist und über keinen eigenen Mail-Server verfügt), 41 Prozent verwenden Terminmanagement-Software, weniger als 10 Prozent nutzen Befragungs- oder E-Mail-Marketing-Software. 16 Prozent nutzen gar keine internetbasierten Dienste (Frede et al., 2015, S. 48 f.).

### Einsatzintensität technischer Geräte in der Organisation

Digitalisierung in NGOs ist an deren Ausstattung mit entsprechender Hardware und Infrastruktur gebunden, ohne welche digitale Anwendungen nicht funktionieren. Die NGOs wurden daher zur Einsatzintensität ausgewählter technischer Geräte in ihrer Organisation befragt (vgl. Abbildung 5-3).

**Abbildung 5-3: Einsatzintensität ausgewählter technischer Geräte in der Organisation**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Ganz überwiegend werden in NGOs von 95 Prozent der Befragten Desktop-PCs bzw. Notebooks eingesetzt: 70 Prozent nutzen sie sogar sehr intensiv, fast 25 Prozent eher intensiv. Smartphones werden von fast 76 Prozent, Beamer von 51 Prozent und Tablets von 27 Prozent



der Befragten in der Organisation zumindest intensiv eingesetzt. Diese Ergebnisse differieren nicht sonderlich stark zwischen den einzelnen NGO-Typen.

Auch nach einer anderen Befragung bilden Notebooks und Desktop-PCs die klar favorisierte Hardwarelösung in NGOs: In mehr als 75 Prozent der NGOs bilden sie das präferierte IT-Medium. Demgegenüber nutzt nur knapp ein Viertel der NGOs Smartphones und lediglich 16 Prozent nutzen Tablets (Frede et al., 2015, S. 19 f.). Bei den Betriebssystemen spielt iOS (Apple) kaum eine Rolle, bei Smartphones dominiert Android, auf PCs und Laptops wird Windows präferiert und bei Thin-Clients vorwiegend Linux (Frede et al., 2015, S. 21).

### **Einsatzintensität bestimmter digitaler Instrumente in NGOs**

Neben der Ausstattung mit einer ausreichenden technischen Infrastruktur ist für die Bewältigung des digitalen Wandels auch der Einsatz von digitalen Instrumenten wichtig. Infolgedessen wurden die NGOs zur Einsatzintensität ausgewählter digitaler Instrumente in ihrer Organisation befragt. Das Ergebnis: Office-Programme sind Standard, elektronische Texte und soziale Medien erfreuen sich zunehmender Beliebtheit, die weiteren digitalen Instrumente werden noch nicht so umfangreich genutzt. Letzteres zeigt sich an den niedrigen bzw. negativen Ausprägungen des Positiv-Saldos (Differenz aus „intensiv“ minus „nicht intensiv“) (Tabelle 5-2). Bis auf wenige Ausnahmen steigt die Einsatzintensität mit der Größe und dem Grad der Internationalisierung der NGO an.

**Tabelle 5-2: Einsatzintensität von digitalen Instrumenten in der Organisation**

Befragungsergebnisse, Differenz zwischen „intensiv“ und „nicht intensiv“, in Prozentpunkten

Bewertung	Gesamt	Internals <sup>1)</sup>	Intermediates <sup>2)</sup>	Externals <sup>3)</sup>
Office-Programme	89,8	81,6	91,7	97,2
CD-ROMs/DVDs, E-Books, PDF	-38,7	-52,2	-37,2	-24,0
Chat-Dienste	-52,8	-44,1	-70,0	-40,5
Webinare, Videos, Online-Tutorials	-68,1	-75,5	-78,7	-44,5
Digitale Spenden	-76,5	-91,1	-70,3	-67,1
Spezielle Apps, Grafikprogramme	-56,0	-58,1	-69,9	-35,5
Soziale Netzwerke	-9,2	-15,7	-33,3	32,3
Cloud Services	-39,0	-35,8	-50,0	-30,0
Wikis	-50,0	-65,2	-47,1	-34,5

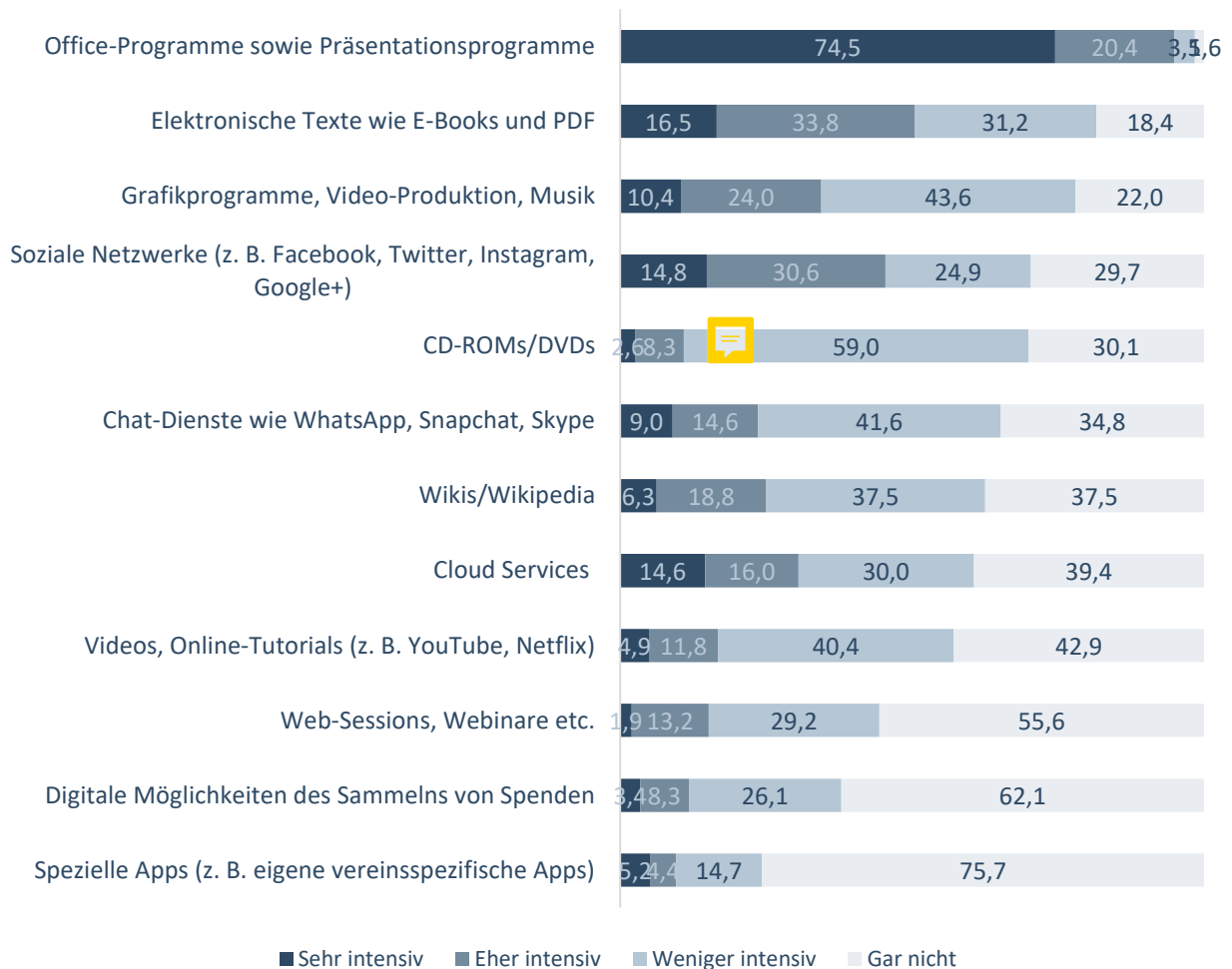
1) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an eigene Mitglieder. 2) NGOs mit Leistungen hauptsächlich an Dritte; 3) NGOs mit Interessensvertretung/Lobbying; 4) Differenz zwischen „intensiv“ und „nicht intensiv“.

Quellen: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung; eigene Berechnungen IW Consult

Die detaillierten Ergebnisse zur Einsatzintensität von ausgewählten digitalen Instrumenten sind in der Abbildung 5-4 dargestellt.

**Abbildung 5-4: Einsatzintensität ausgewählter digitaler Instrumente in NGOs**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Einige digitale Instrumente kommen bereits heute in den verschiedenen NGOs intensiv oder sehr intensiv zum Einsatz:

- Office-Programme (z. B. Word, Excel), Open-Office sowie Präsentationsprogramme (z. B. Powerpoint, prezi) sind mit großem Abstand bei 95 Prozent der Befragten die am häufigsten eingesetzten Instrumente, unabhängig von Tätigkeit, Schwerpunkt der Ausrichtung, der Größe oder dem Regionalisierungsgrad der NGO. Der überwiegende Teil nutzt sie sogar sehr intensiv.
- Elektronische Texte wie E-Books und PDF werden von 56 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv verwendet, vor allem von 63 Prozent der NGOs mit externem Fokus. Hier liegt der Anteil derer, die sie sehr intensiv nutzen, in den meisten Fällen unter 20 Prozent (bis auf Wirtschaft und Politik mit 38 Prozent, Forschung und Bildung mit 32 Prozent).

- Soziale Netzwerke (z. B. Facebook, Twitter, Instagram, Google+) werden von 45 Prozent der Befragten zumindest intensiv genutzt, vor allem von 66 Prozent der NGOs mit externem Fokus. Sehr intensive Nutzung ist deutlich weniger verbreitet, lediglich NGOs mit externem Fokus, internationale Organisationen und große NGOs weisen einen Anteil von über 20 Prozent auf.
- Geräte und Programme für kreatives Arbeiten, z. B. Grafikprogramme, Video-Produktion oder Musik finden bei 34 Prozent der Befragten eine intensivere Anwendung, vor allem bei 58 Prozent der international agierenden NGOs. Sehr intensive Nutzung ist hauptsächlich bei extern orientierten, großen und international agierenden NGOs zu finden.
- Chat-Dienste wie WhatsApp, Threema, Snapchat, Facebook Messenger, Google Messages, Skype nutzen 24 Prozent der Befragten zumindest intensiv, vor allem 36 Prozent der international agierenden NGOs sowie 23 Prozent der NGOs mit externem Fokus. Insgesamt nutzen diese Chat-Dienste nur 9 Prozent der befragten NGOs sehr intensiv; verbreitet sind sie am ehesten bei Organisationen mit internem Fokus sowie bei international agierenden NGOs.
- Cloud Services (z. B. Google Drive, Dropbox zur Speicherung von Daten, zur Erweiterung der Rechnerleistung oder zum Austausch von Informationen) sowie Wikis/Wikipedia werden von knapp 31 Prozent der Befragten zumindest intensiv genutzt, vor allem von knapp 30 Prozent der NGOs mit externem Fokus. Hier ist das Verhältnis zwischen eher intensiver und sehr intensiver Nutzung recht ausgewogen.
- Web-Sessions, Webinare etc. sowie Videos, Online-Tutorials (z. B. YouTube) finden bei 15 Prozent der Befragten zumindest intensive Anwendung, vor allem bei 40 Prozent der international agierenden NGOs. Diese NGOs sind auch diejenigen, die Web-Sessions (12 Prozent) und Videos (21 Prozent) am ehesten sehr intensiv nutzen.
- Digitale Möglichkeiten des Sammelns und Promotens von Spendenkampagnen werden hingegen erst von knapp 12 Prozent der Befragten intensiv oder sehr intensiv genutzt; bei den international agierenden NGOs liegt dieser Anteil schon bei 36 Prozent. Diese sind auch führend in der sehr intensiven Nutzung dieser Möglichkeiten (16 Prozent).

Auch in einigen Studien wurde die Einsatzintensität digitaler Instrumente in NGOs genauer untersucht.

So nutzen 52 Prozent Webmail-Dienste (keine eigenen Mail-Server), 41 Prozent Terminmanagement-Software, weniger als 10 Prozent nutzen Befragungs- oder E-Mail-Marketing-Software. 16 Prozent nutzen gar keine internetbasierten Dienste (Frede et al., 2015, S. 49). 12 Prozent verwenden Open-Source-Office-Programme wie z. B. Open Office, und knapp die Hälfte nutzt eine Software für Fundraising; Google Drive wird nach der Studie von Frede et al. (2015) bisher nur von 4 Prozent der befragten NGOs verwendet, insbesondere von NGOs mit weniger als einer hauptamtlichen Mitarbeiterstelle (Frede et al., 2015, S. 25).

Besonders wichtig sind soziale Medien, die von 57 Prozent der NGOs in Deutschland genutzt werden, 25 Prozent davon sogar täglich, 41 Prozent zumindest ein- bis mehrmals wöchentlich

(Frede et al., 2015, S. 53). Social Media spielt vor allem im Bevölkerungs- und Katastrophenschutz eine sehr wichtige Rolle, da hierüber professionelle und ehrenamtliche Helfer schnell koordiniert werden können. Tatsächlich sind die NGOs im Bereich Bevölkerungs-/Katastrophenschutz führend in der Social-Media-Nutzung (Frede et al., 2015, S. 50 f.). Facebook nutzen dabei 97 Prozent derer, die soziale Medien nutzen. WhatsApp folgt mit 32 Prozent, YouTube liegt bei 29 Prozent und Twitter bei 22 Prozent (Frede et al., 2015, S. 51). Als Gründe für die Nutzung sozialer Medien wird von 95 Prozent der Befragten insbesondere die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit genannt, danach folgen Kommunikation mit Mitgliedern (43 Prozent) und interne Kommunikation (38 Prozent) sowie Kampagnenarbeit (32 Prozent) und Fundraising (25 Prozent) (vgl. Frede et al., 2015, S. 54). Im Bereich SEO und Marketing wird Google AdWords oft als erstes genannt, kombiniert mit Analyse der Marketing-Aktivitäten, z. B. mit Tools wie Mention, Hootsuite, Piwik, Hashtracking oder Google Analytics (Peters et al., 2017, S. 17).

Alles in allem benötigen NGOs ein gutes Verständnis dafür, wie Digitalisierung die Art und Weise der Nutzung sozialer Dienste verändert, um digitale Kanäle für die Interaktion mit ihren Zielgruppen und Begünstigten zu erschließen und zu nutzen. Fast zwei Drittel der Befragten halten dies für sehr zukunftsrelevant, während sich nur etwas mehr als 25 Prozent der Befragten hier gut vorbereitet fühlen (Dufft et al., 2017, S. 14). Mit der Auswertung von Nutzungsdaten digitaler Dienste zur Wirkungsmessung und Optimierung der Angebote tun sich NGOs allerdings noch schwer: Mehr als die Hälfte fühlt sich hierfür kaum vorbereitet, und nur jede zehnte Organisation hat aktuell bereits das notwendige Rüstzeug, die Möglichkeiten zu nutzen. Dies könnte jedoch auch helfen, die Transparenz gegenüber Kooperationspartnern und Mitgliedern zu erhöhen und Fundraising auszubauen (Dufft et al., 2017, S. 14). Deswegen nehmen NGOs den Kompetenzaufbau in den Themenfeldern Online-Kommunikation und soziale Medien sehr ernst (Dufft et al., 2017, S. 33).

### 5.3 Digitalisierung und Imagebildung/Vernetzung

Vielen NGOs kommt es darauf an, mit ihren Anliegen in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden. Digitale Tools, insbesondere soziale Medien, werden dabei für die Imagebildung von NGOs immer wichtiger: 96 Prozent der Organisationen erkennen bereits das Potenzial, durch Digitalisierung ihre soziale Wirksamkeit zu erhöhen (Peters et al., 2017, S. 3). Deswegen ist der Einsatz digitaler Tools zur Imagebildung, Öffentlichkeitsarbeit und zur besseren Vernetzung für NGOs von hoher Bedeutung. Infolgedessen wurden die NGOs genauer zur Intensität des Umgangs mit und der Nutzung von digitalen Kommunikationsmitteln (E-Mail, Kommunikations-Apps oder Social Media) befragt.

Zentrales Ergebnis: E-Mail wird von den NGOs zur Interaktion bzw. Kommunikation mit Mitarbeitern, Mitgliedern oder Externen noch mit großem Abstand am intensivsten genutzt, Kommunikations-Apps oder Social Media dagegen nur von einer Minderheit. Die NGO-Externals scheinen dagegen den Nutzen von Social Media in der Interaktion mit Externen oder ihren Mitgliedern zunehmend zu erkennen; ähnliches gilt für größere NGOs oder Organisationen mit einer größeren regionalen Ausrichtung, die Kommunikations-Apps oder Social Media schon etwas intensiver einsetzen als kleinere oder regionale NGOs (Tabelle 5-3)

**Tabelle 5-3: Nutzungsintensität ausgewählter digitaler Kommunikationsmittel**

Auswertung nach Regionalität und Größe der NGO, kumulierte Prozent „sehr intensiv“ und „eher intensiv“

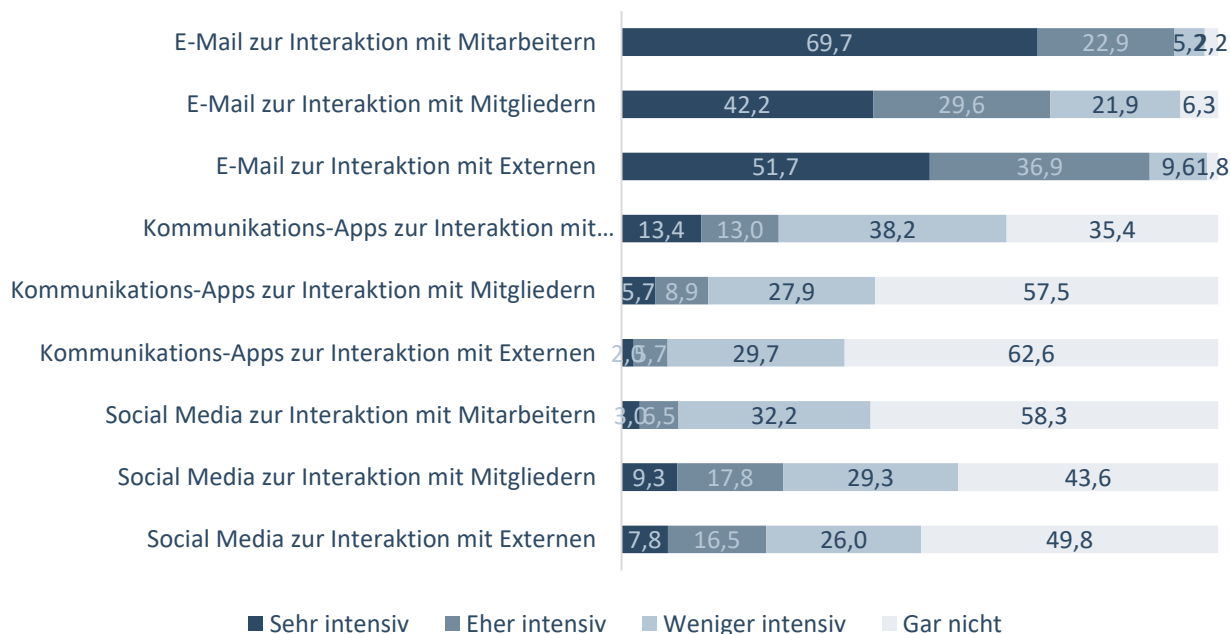
	Regionalität der Ausrichtung			Anzahl der Mitglieder			
	regional	überregional	international	bis 49	50–249	250–999	1.000+
Kommunikations-Apps zur Interaktion mit Mitarbeitern	30,4	20,9	40,0	21,4	23,7	33,3	30,0
Kommunikations-Apps zur Interaktion mit Mitgliedern	20,0	8,1	25,0	12,5	16,2	9,1	21,1
Kommunikations-Apps zur Interaktion mit Externen	11,0	0,9	29,2	10,7	4,1	10,9	7,0
Social Media zur Interaktion mit Mitarbeitern	8,4	9,8	17,4	2,0	11,4	11,5	11,1
Social Media zur Interaktion mit Mitgliedern	24,5	27,0	47,6	8,5	15,7	35,3	50,0
Social Media zur Interaktion mit Externen	18,9	27,2	43,5	24,5	18,3	28,8	27,8

Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Die detaillierten Ergebnisse zur Nutzungsintensität ausgewählter digitaler Instrumente zeigt (Abbildung 5-5).

**Abbildung 5-5: Nutzungsintensität ausgewählter digitaler Kommunikationsmittel**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Die E-Mail wird von über 91 Prozent der Befragten mindestens intensiv zur Interaktion unter den Mitarbeitern selbst sowie von 85 Prozent zur Interaktion bzw. Kommunikation mit Externen eingesetzt; auch in der digitalen Kommunikation mit Mitgliedern ist die E-Mail mit 73 Prozent das bei weitem am intensivsten genutzte digitale Medium. Diese Ergebnisse sind hinsichtlich der Höhe der Nutzungsintensität unabhängig von Tätigkeit, Schwerpunkt der Ausrichtung, der Größe oder dem Regionalisierungsgrad der NGO.

- Kommunikations-Apps werden dagegen – unabhängig von der Art des Adressaten – weniger intensiv eingesetzt. 26 Prozent der Befragten nutzen sie mindestens intensiv zur Interaktion unter den Mitarbeitern selbst, 15 Prozent zur Interaktion mit den Mitgliedern sowie 8 Prozent zur Interaktion bzw. Kommunikation mit Externen. Besonders intensiv werden Kommunikations-Apps im Bereich des Sports eingesetzt: Hier setzen 51 Prozent der NGOs Kommunikations-Apps zur Kommunikation unter den Mitarbeitern und 43 Prozent zur Interaktion mit den Mitgliedern intensiv oder sehr intensiv ein. Aus Expertengesprächen ergibt sich auch der Grund hierfür: Die Kommunikation zwischen Trainern und Athleten bzw. Sportlern erfolgt heute auch häufig über Kommunikations-Apps.
- Social Media wird von knapp einem Viertel der Befragten NGOs intensiv zur Kommunikation mit Externen sowie von 27 Prozent zur Kommunikation mit Mitgliedern eingesetzt. Auch hier sind es wieder die NGOs im Bereich Sport, die Social Media im Vergleich zu NGOs in anderen Tätigkeits-

feldern relativ intensiv nutzen: 30 Prozent nutzen Social Media bereits recht intensiv zur Interaktion mit Externen, fast 52 Prozent zur Interaktion mit Mitgliedern. Gerade Sportvereine können mit Social Media die mediale Reichweite im Marketing und Sponsoring erheblich steigern. So gab ein Experte aus dem Bereich Sport an, dass der Verein vor kurzem eine sehr gute Sportlerin verpflichtet hat. Über Instagram, Facebook oder YouTube werden jetzt mit ihr kurze Videos gedreht, in denen im Hintergrund Werbetafeln mit den Sponsoren des Vereins sichtbar sind. Auch bei Sportveranstaltungen kann der Verein über eigene Videos die Reichweite der Werbung der Sponsoren vervielfachen: Während das Fernsehen häufig darauf achtet, dass in den Berichten über die Veranstaltung möglichst wenig Werbung erscheint, kann der Verein dies selbst über eigene Videos besser steuern. Auf diese Weise wird die Werbung, die sonst nur 500 Zuschauer bei einer Sportveranstaltung in einer Halle gesehen haben, nunmehr über Social Media von 50.000 Viewern gesehen. Das ist für die Sponsoren ungeheuer wichtig.

Darüber hinaus wird Social Media intensiver von NGOs, die auf die Vermittlung von Botschaften oder auf Lobbying ausgerichtet sind, zur Interaktion mit Externen (36 Prozent der Befragten) oder zur Interaktion mit den Mitgliedern (40 Prozent) genutzt. Auch international ausgerichtete NGOs nutzen Social Media wesentlich intensiver als regional tätige NGOs.

Hauptzweck der Social-Media-Nutzung ist also vor allem die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit (95 Prozent), danach folgen Kommunikation mit Mitgliedern (43 Prozent) und intern (38 Prozent) sowie Kampagnenarbeit (32 Prozent) und Fundraising (25 Prozent) (Frede et al., 2015, S. 52). Auch Sportvereine nutzen zunehmend die Möglichkeiten des Fundraising, z. B. Google Ad Grants. Allerdings wird das Budget nicht voll ausgeschöpft; teilweise wird über Ad Grants gar nicht so viel zugelassen, wie einige Vereine gerne machen würden.

Die von NGOs meist genutzten Social Media Tools sind Facebook, Twitter, YouTube und WhatsApp (Frede et al., 2015, S. 53; Peters et al., 2017, S. 17). Insbesondere durch die ersten drei lässt sich eine große Reichweite erzielen.

Jedoch variiert die Intensität der Nutzung stark: 25 Prozent nutzen Social Media täglich, 41 Prozent ein- bis mehrmals wöchentlich – bei noch geringerer Nutzung kann jedoch kaum mehr von gezielter Nutzung zur Öffentlichkeitsarbeit gesprochen werden (Frede et al., 2015, S. 53). Führend in der Social-Media-Nutzung sind NGOs im Bereich Bevölkerungs-/Katastrophenschutz: Für sie können Soziale Netzwerke im Katastrophenfall eine große Rolle bei der Koordinierung der Helfer spielen (Frede et al., 2015, S. 50).

Aber auch die Skalierung ist ein wichtiges Thema bei der Digitalisierung der NGOs: Bei nahezu gleichbleibendem Ressourceneinsatz können mehr Begünstigte erreicht werden (Peters et al., 2017, S. 19).

Zusätzlich benötigen NGOs ein gutes Verständnis, wie Digitalisierung die Art und Weise der Nutzung sozialer Dienste verändert, um digitale Kanäle für die Interaktion mit ihren Zielgruppen und Begünstigten zu erschließen und zu nutzen. Fast zwei Drittel halten dies für sehr zukunftsrelevant, während sich nur etwas mehr als ein Viertel gut vorbereitet fühlt (Dufft et al., 2017, S. 14). Jedoch zeigt sich, dass NGOs den Kompetenzaufbau in den Themenfeldern On-



line-Kommunikation und soziale Medien sehr ernst nehmen und trotz einer positiven Selbsteinschätzung ihrer Kompetenzen in diesem Bereich, Weiterbildungsbedarf signalisieren (Dufft et al., 2017, S. 33).

Die Errungenschaften der Digitalisierung zur Imagebildung und Vernetzung zu nutzen, bedeutet jedoch nicht nur, in den sozialen Medien präsent zu sein. Viel mehr kommt es auch darauf an, Nutzungsdaten zu erheben, auszuwerten und sie zur Wirkungsmessung und Optimierung der Angebote zu nutzen. Dies könnte auch helfen, Ergebnisse besser zu kommunizieren und Mitglieder und Förderer zu überzeugen (Dufft et al., 2017, S. 14). Aktuell tun sich NGOs in diesem Bereich jedoch noch schwer: Mehr als die Hälfte fühlt sich hierfür kaum vorbereitet, und nur jede zehnte Organisation hat aktuell bereits das notwendige Rüstzeug, die Möglichkeiten zu nutzen (Dufft et al., 2017, S. 14). Die meisten NGOs scheinen kaum Wissen über Indikatoren zu haben und messen ihre Wirkung bisher nur „ungefähr“ bzw. „qualitativ“ (Peters et al., 2017, S. 28). Auch hier werden künftig Weiterbildungsbedarfe entstehen, um die Wirkungsanalyse von einer reinen Output-Messung hin zu einer Outcome- und Impact-Messung zu entwickeln (Peters et al., 2017, S. 27f).

### Nutzungsintensität digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit

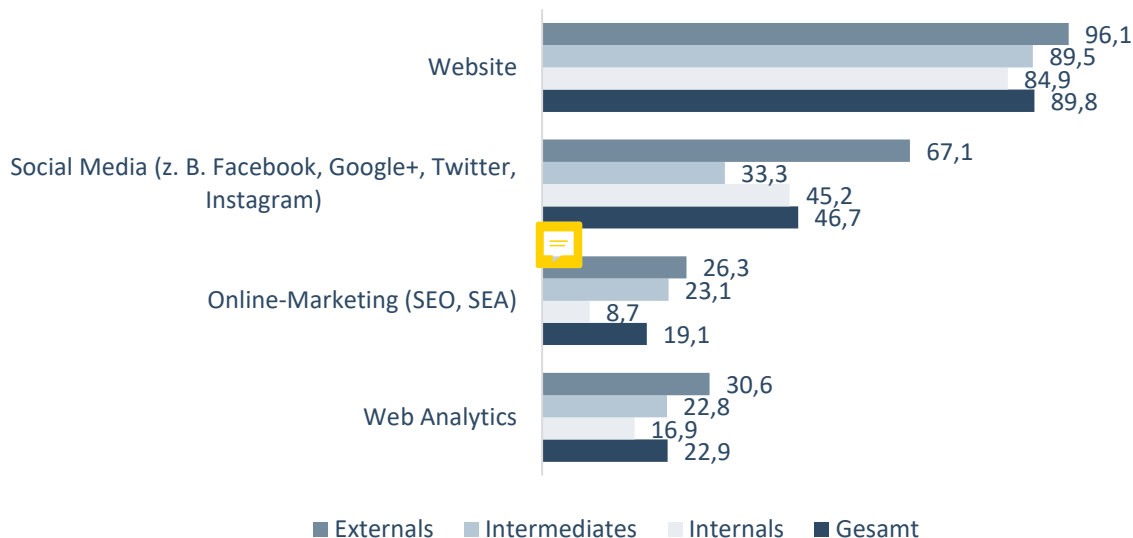
Da die NGOs wissen, dass Digitalisierung ihre öffentliche Wahrnehmung erhöht, stellt sich die Anschlussfrage, in welcher Intensität NGOs bereits digitale Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit einsetzen. Hierbei wurden sie zur Nutzungsintensität folgender Instrumente befragt:

- Website mit Informationen zu Organisation, besonderen Aktivitäten oder Services,
- Social Media (z. B. Facebook, Google+, Twitter, Instagram),
- Online-Marketing wie Suchmaschinenoptimierung (SEO) oder Online-Werbung bei Suchmaschinen (SEA, Banner),
- Analyse des Nutzerverhaltens auf der Website (Web Analytics), um Interessenten auf die Organisation aufmerksam zu machen.

Für über 80 Prozent der NGOs ist die Website immer noch das zentrale Instrument der Öffentlichkeitsarbeit, unabhängig vom NGO-Typ. Social Media wird von mehr als der Hälfte, die übrigen Instrumente von mehr als drei Viertel der NGOs nur rudimentär oder gar nicht zur Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt. Offenbar haben damit große Teile der NGOs die Vorteile von Instrumente in den Bereichen Social Media, Online-Marketing und Web Analytics noch nicht für sich erkannt. Allerdings sind die Externals hier wesentlich aufgeschlossener, da von ihnen bereits 67 Prozent Social Media, 31 Prozent Web Analytics und 26 Prozent Online-Marketing intensiv einsetzen (Abbildung 5-6). Auch die größeren NGOs sind hier gegenüber den letztgenannten Instrumenten deutlich aufgeschlossener als kleinere NGOs: 57 Prozent setzen Social Media, 23 Prozent Instrumente des Online-Marketings und 37 Prozent Web Analytics intensiv zur Öffentlichkeitsarbeit ein.

**Abbildung 5-6: Nutzung digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit nach NGO-Typen**

Angaben in Prozent, Nutzung „sehr intensiv“ und „eher intensiv“, Mehrfachnennungen möglich

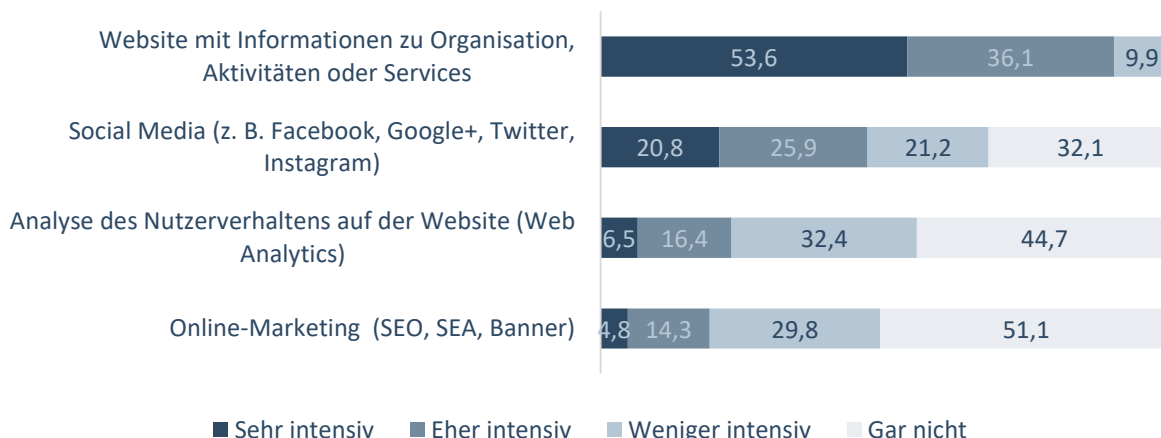


Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Die nachfolgende Abbildung 5-7 gibt die Nutzungsintensitäten digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit detaillierter wieder.

**Abbildung 5-7: Nutzungsintensität digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

- Die eigene Website mit Informationen zu Organisation, besonderen Aktivitäten oder Services bildet für 90 Prozent der befragten NGOs immer noch die zentrale Visitenkarte zur Öffentlichkeitsarbeit. Diese hohe Relevanz ist unabhängig von Tätigkeitsschwerpunkt oder Ausrichtung der NGO.
- Immerhin fast die Hälfte (47 Prozent) der NGOs nutzt inzwischen Social Media (z. B. Facebook, Google+, Twitter, Instagram) zumindest intensiv zur Öffentlichkeitsarbeit; zählt man auch die weniger intensive Nutzung sozialer Medien hinzu, liegt der Anteil sogar über 68 Prozent. Ähnliche Ergebnisse finden sich auch in der Literatur, wo nach einer anderen Studie bereits 57 Prozent der NGOs in Deutschland soziale Medien nutzen (Frede et al., 2015, S. 50). Besonders in den Bereichen Sport (62 Prozent), Wirtschaft und Politik (54 Prozent), Kultur und Gesellschaft (46 Prozent) sowie Soziales (38 Prozent) setzen NGOs Social Media intensiv zur Öffentlichkeitsarbeit ein. NGOs, die auf die Vermittlung von Botschaften oder auf Lobbying ausgerichtet sind, setzen Social Media zur Öffentlichkeitsarbeit wesentlich intensiver ein (67 Prozent) als NGOs, die vorwiegend Leistungen für ihre Mitglieder erbringen (45 Prozent); ähnliches gilt für NGOs mit internationalem Fokus sowie für große NGOs mit mehr als 250 Mitgliedern, wo mehr als die Hälfte intensiv auf Social Media zur Öffentlichkeitsarbeit setzt.
- Mehr als 23 Prozent analysieren das Nutzerverhalten auf der Website (Web Analytics) intensiver. 30 Prozent der NGOs, die auf die Vermittlung von Botschaften oder auf Lobbying ausgerichtet sind, sind hier bereits intensiv unterwegs; bei nach innen ausgerichteten NGOs sind es lediglich knapp 9 Prozent. Bei den Tätigkeitsschwerpunkten nutzen vor allem die NGOs der Bereiche Wirtschaft und Politik (37 Prozent), Soziales (19 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (17 Prozent) Web Analytics schon intensiv. Auch international ausgerichtete Organisationen sind hier bereits etwas weiter: Von ihnen nutzen 35 Prozent webanalytische Instrumente intensiver.
- Über 19 Prozent nutzen bereits intensiv das Instrumentarium des Online-Marketings wie Suchmaschinenoptimierung (SEO) oder Online-Werbung bei Suchmaschinen (SEA, Banner). Während bei nach innen ausgerichteten NGOs lediglich knapp 9 Prozent der NGOs intensiv die Instrumente des Online-Marketings nutzen, sind es bei den extern ausgerichteten NGOs bereits über 26 Prozent. Bei den Tätigkeitsschwerpunkten nutzen vor allem die NGOs der Bereiche Wirtschaft und Politik (23 Prozent), Soziales (20 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (15 Prozent) SEO und SEA intensiv. Auch international ausgerichtete Organisationen sind hier schon etwas weiter: Von ihnen nutzen 35 Prozent Online-Marketing intensiver. Hinsichtlich der Größe oder der Regionalisierung unterscheiden sich die Nutzungsintensitäten von Online-Marketing nicht sonderlich stark.

## 6 Kompetenzen und Fähigkeiten

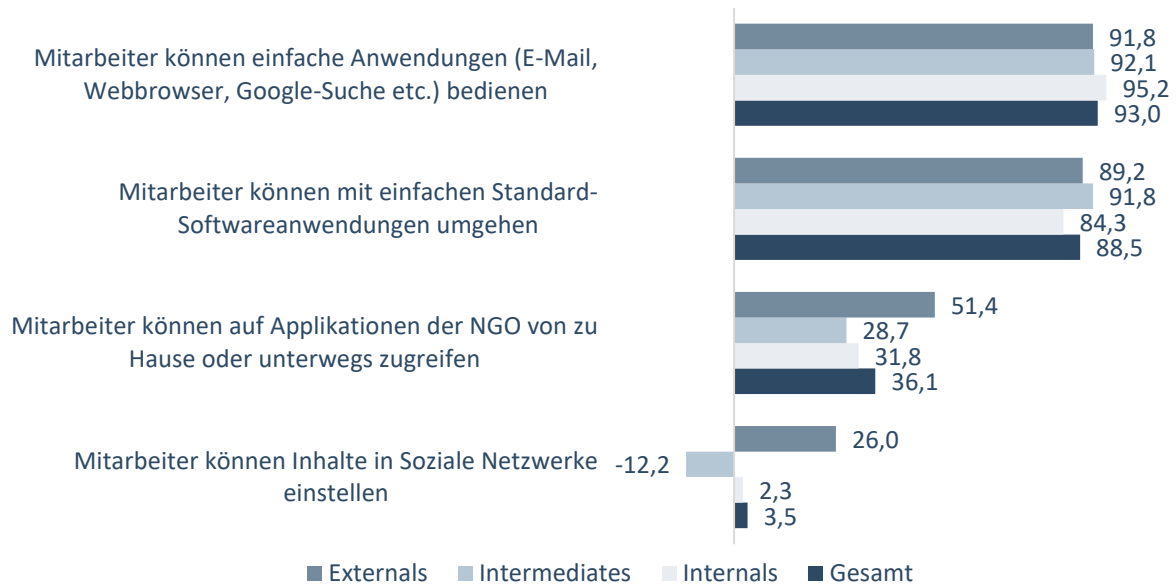
Um digitale Weiterentwicklungen besser für sich nutzen zu können, müssen NGOs nicht nur in digitale Technologien investieren, sondern bei den Mitarbeitern muss auch das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Veränderungen in Prozessen, Strukturen, Arbeitstechniken, Kultur und Strategien vorhanden sein (Dufft et al., 2017, S. 40). Doch dieses Bewusstsein und die damit verbundenen Fähigkeiten sind noch nicht flächendeckend bei den NGOs vorhanden. Jeder dritte Befragte glaubt, dass ihm die notwendigen technischen Kompetenzen zur Digitalisierung fehlen (Dufft et al., 2017, S. 22). Im Bereich der Wirkungsmessung attestiert sich fast die Hälfte der befragten NGOs mangelhafte Kenntnisse (Dufft et al., 2017, S. 34). Nur knapp die Hälfte der befragten Mitarbeiter von NGOs fühlt sich gut vorbereitet, die neuen Möglichkeiten durch Digitalisierung für sich zu nutzen (Dufft et al., 2017, S. 10).

Generell nutzen kleine und junge Organisationen digitale Tools deutlich intensiver als große, etablierte (Dufft et al., 2017, S. 27) und sind deutlich technologieaffiner (Dufft et al., 2017), S. 29). Konkret glaubt mehr als die Hälfte der befragten NGOs, gute bis sehr gute Kenntnisse im Umgang mit Daten (z. B. Datenschutz, Datensicherheit und Datenanalytics) und der Online-Kommunikation zu haben (Dufft et al., 2017, S. 33). Bei Wirkungsmessung, Online-Fundraising und neue/agile Arbeitsweisen schätzt dagegen weniger als jeder Vierte seine Kenntnisse als gut oder sehr gut ein (Dufft et al., 2017, S. 33). In sämtlichen genannten Bereichen melden über 50 Prozent der befragten NGOs Weiterbildungsbedarf an (Dufft et al., 2017, S. 34). Auffällig ist, dass in den Bereichen mit geringen Kompetenzen auch tendenziell weniger Weiterbildungsbedarf signalisiert wird – möglicherweise ist dort das Bewusstsein um die konkrete Bedeutung der Kompetenzen noch gering. Ausgehend von diesen generellen Befunden, wurden die NGOs zu den digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter tief gehender befragt.

Die beiden nachfolgenden Abbildungen zeigen, welche digitalen Kompetenzen bei den Mitarbeitern in den jeweiligen NGO-Typen bereits vorhanden sind (Abbildung 6-1) und wo noch Defizite behoben werden können (Abbildung 6-2). Die Positiv-Salden zeigen, dass die Mitarbeiter in NGOs mit Basisanwendungen wie z. B. einem Webbrowser, einer Google-Suche oder E-Mail-Programmen gut umgehen können, aber bei tiefer gehenden digitalen Anwendungen bestehen über alle NGO-Typen noch Wissensdefizite, die abgebaut werden können. Bei international agierenden NGOs fallen diese Defizite etwas geringer aus. Bei Betrachtung der Unternehmensgröße fällt auf, dass 62 Prozent der Mitarbeiter in kleinen NGOs bereits intensiver als ihre Kollegen in großen NGOs (52 Prozent) über moderne Softwareanwendungen Teile ihrer Tätigkeiten in der Organisation inhaltlich und zeitlich selbst steuern bzw. flexibel gestalten können. 13 Prozent der Mitarbeiter in kleinen NGOs verfügen über grundlegende Programmierkenntnisse (z. B. in Java, C++, Python, HTML), in großen NGOs sind es nur 3 Prozent.

**Abbildung 6-1: Vorhandene digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs**

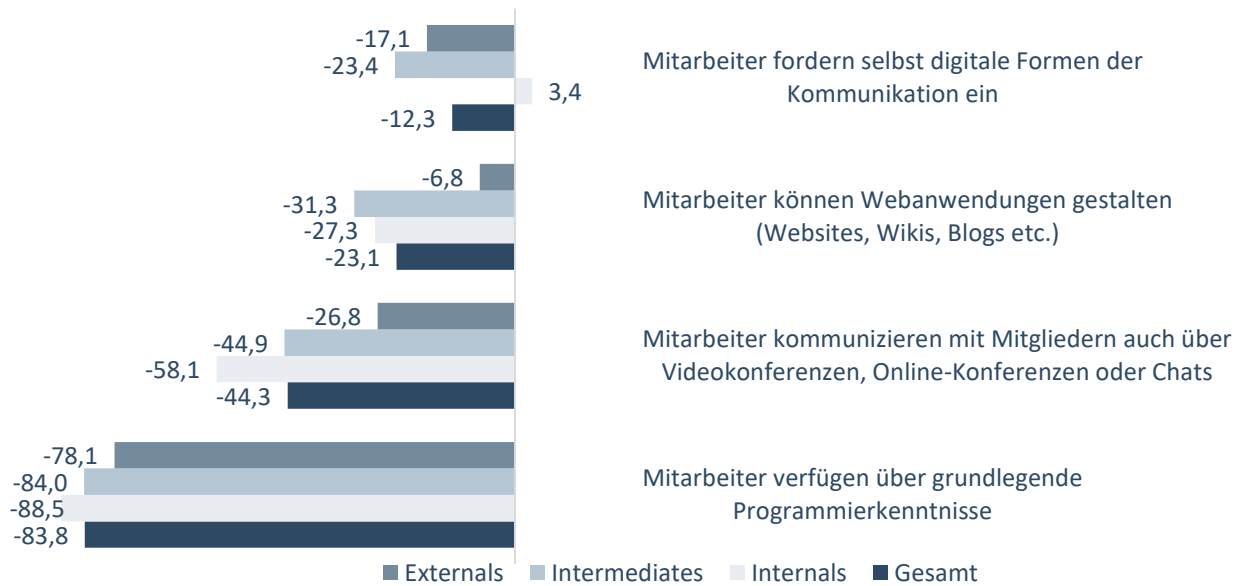
Positiv-Saldo zwischen „trifft (eher) zu“ und „trifft (eher) nicht zu“, in Prozentpunkten, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

**Abbildung 6-2: Fehlende digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs**

Positiv-Saldo zwischen „trifft (eher) zu“ und „trifft (eher) nicht zu“, in Prozentpunkten, Mehrfachnennungen möglich

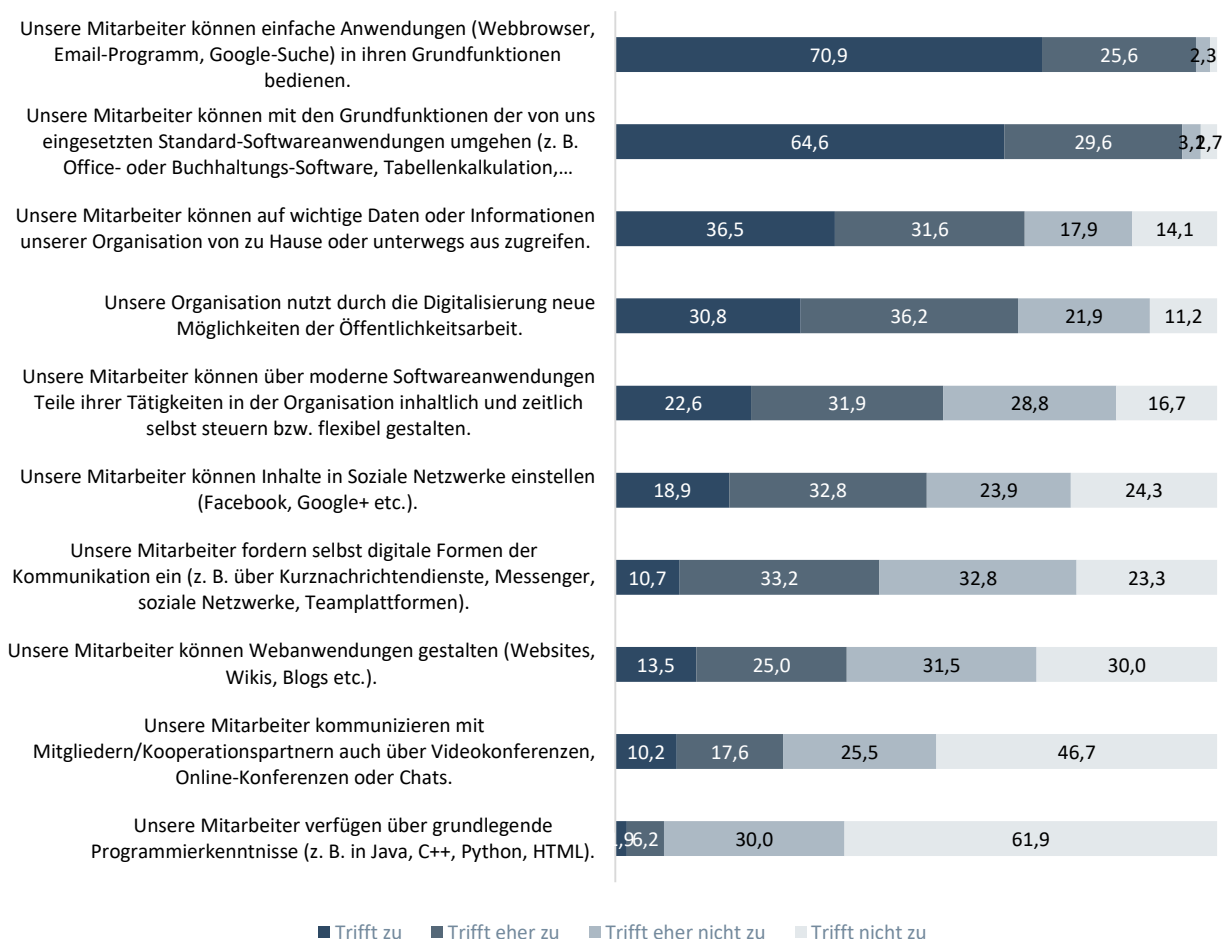


Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

In der nachfolgenden Abbildung 6-3 werden die digitalen Kompetenzen noch etwas genauer für die NGOs insgesamt dargestellt.

### Abbildung 6-3: Digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Auffallend ist, dass bei einem erheblichen Prozentsatz der NGOs die Mitarbeiter bereits über profunde Kenntnisse in zahlreiche digitale Anwendungen verfügen:

- 97 Prozent der NGOs gaben an, dass ihre Mitarbeiter einfache Anwendungen (Webbrowser, E-Mail-Programm, Google-Suche) in ihren Grundfunktionen bedienen können.
- 94 Prozent der NGOs gaben an, dass ihre Mitarbeiter mit den Grundfunktionen der eingesetzten Standard-Softwareanwendungen (z. B. Office- oder Buchhaltungs-Software, Tabellenkalkulation, Präsentation, Lern-Software) umgehen können.
- 68 Prozent der NGOs gaben an, dass ihre Mitarbeiter auf wichtige Daten oder Informationen der Organisation von zu Hause oder unterwegs aus zugreifen können. Hier sind die extern ausgerich-

teten NGOs schon besonders weit (76 Prozent stimmten dieser Aussage zu). Bei den Tätigkeitsschwerpunkten ragen bei diesem Punkt NGOs aus den Bereichen Wirtschaft und Politik (83 Prozent), Sport (71 Prozent) und Soziales (65 Prozent) heraus.

- 54 Prozent der NGOs gaben an, dass ihre Mitarbeiter über moderne Softwareanwendungen Teile ihrer Tätigkeiten in der Organisation inhaltlich und zeitlich selbst steuern bzw. flexibel gestalten können. Bei extern ausgerichteten NGOs ist dies bei 66 Prozent der Mitarbeiter der Fall. Bei den Tätigkeitsschwerpunkten sind es vor allem NGOs aus den Bereichen Soziales (66 Prozent), Wirtschaft und Politik (65 Prozent) und Sport (53 Prozent).
- 52 Prozent der NGOs gaben an, dass ihre Mitarbeiter Inhalte in Soziale Netzwerke einstellen (Facebook, Google+ etc.) können. Bei extern ausgerichteten NGOs ist dies bei 63 Prozent der Mitarbeiter der Fall. Bei den Tätigkeitsschwerpunkten ist dies vor allem bei NGOs aus den Bereichen Sport (71 Prozent) sowie Wirtschaft und Politik (66 Prozent) der Fall.
- Darüber hinaus nutzen 67 Prozent der NGOs neue Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit durch Digitalisierung, bei extern ausgerichteten NGOs sind es sogar 75 Prozent. Bei den Tätigkeitsschwerpunkten nutzen dies insbesondere die NGOs aus den Bereichen Sport (71 Prozent), Kultur und Gesellschaft sowie Wirtschaft und Politik (jeweils 69 Prozent) und Soziales (59 Prozent) besonders intensiv.


Diese Ergebnisse könnten auch erklären, warum nach einer anderen Studie nur 20 Prozent der befragten NGOs auf das Wissen externer IT-Dienstleister zurückgreifen, über die Hälfte der NGOs aber auf eigene ehrenamtliche Mitarbeiter setzt sowie jede fünfte NGO einen eigenen hauptamtlichen Mitarbeiter engagiert. Die Wahrscheinlichkeit für Letzteres steigt mit der Größe der NGO (Frede et al., 2015, S. 33). Rund zwei Drittel der NGOs, die hauptamtliche IT-Verantwortliche haben, gaben an, dass weniger als eine Viertelstelle für diese Aufgabe vorgesehen ist. Erst bei einer Größe von mehr als 20 Mitarbeitern wird mehr als eine Viertelstelle für IT-Aufgaben eingeplant (Frede et al., 2015, S. 34 f.). Nach einer anderen Studie hat nur rund ein Viertel der befragten Organisationen einen oder mehrere dedizierte IT-Verantwortliche, hierunter vor allem große Organisationen mit mehr als 10 Millionen Euro Jahresbudget; jede vierte NGO arbeitet im Bereich IT mit externen Dienstleistern zusammen (Dufft et al., 2017, S. 24). Hier können externe Berater wertvolle Hilfestellung für die Konzeption, Auswahl, Implementierung und Umsetzung digitaler Lösungen bieten (Dufft et al., 2017, S. 28).



## 7 Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung

### 7.1 Chancen der Digitalisierung für NGOs

Die digitale Transformation bietet trotz ihrer Komplexität zahlreiche Chancen für NGOs. **Mithilfe technologischer Innovationen können nicht nur Prozesse automatisiert und der Arbeitsalltag erleichtert werden. Auch die Arbeitsweise transformiert sich und fördert vernetztes, agiles und dezentrales Arbeiten.**

Generell scheinen NGOs der Digitalisierung offen gegenüberzustehen: Viele der befragten Organisationen sind interessiert, ihre Arbeitsweise weiterzuentwickeln (Peters et al., 2017, S. 3). Dennoch unterschätzen viele NGOs möglicherweise den strukturellen Wandel durch die Entstehung junger, flexibler und agiler Organisationen und ihre Fähigkeiten, schneller und innovativer zu arbeiten: Nur etwas mehr als jeder Vierte glaubt, dass die zunehmende Entwicklung flexibler, netzwerkartiger Strukturen seine Organisation in den kommenden Jahren stärker betreffen wird (Dufft et al., 2017, S. 13) 

Dennoch hält über die Hälfte der befragten Organisationen die Möglichkeiten zum engeren (Wissens-)Austausch und zur Vernetzung, die durch digitale Kanäle und Plattform entstehen, für immer wichtiger in den kommenden Jahren (Dufft et al., 2017, S. 11). **Digitalisierung macht Angebote skalier- und internationalisierbar (Peters et al., 2017, S. 13): Reichweiten können erhöht und Bedürftige, Mitglieder und Geldgeber einfacher erreicht werden.**

**Zudem kann der Aufwand für ehrenamtliche und Teilzeitarbeiter durch flexiblere Arbeitsmodelle verringert werden; Einsätze könnten kurzfristiger und kleinteiliger gestaltet werden (vgl. Dufft et al., 2017, S. 12). Dies könnte ehrenamtliche Tätigkeiten für mehr Menschen attraktiver machen und damit NGOs zu größeren Personalkapazitäten verhelfen.**

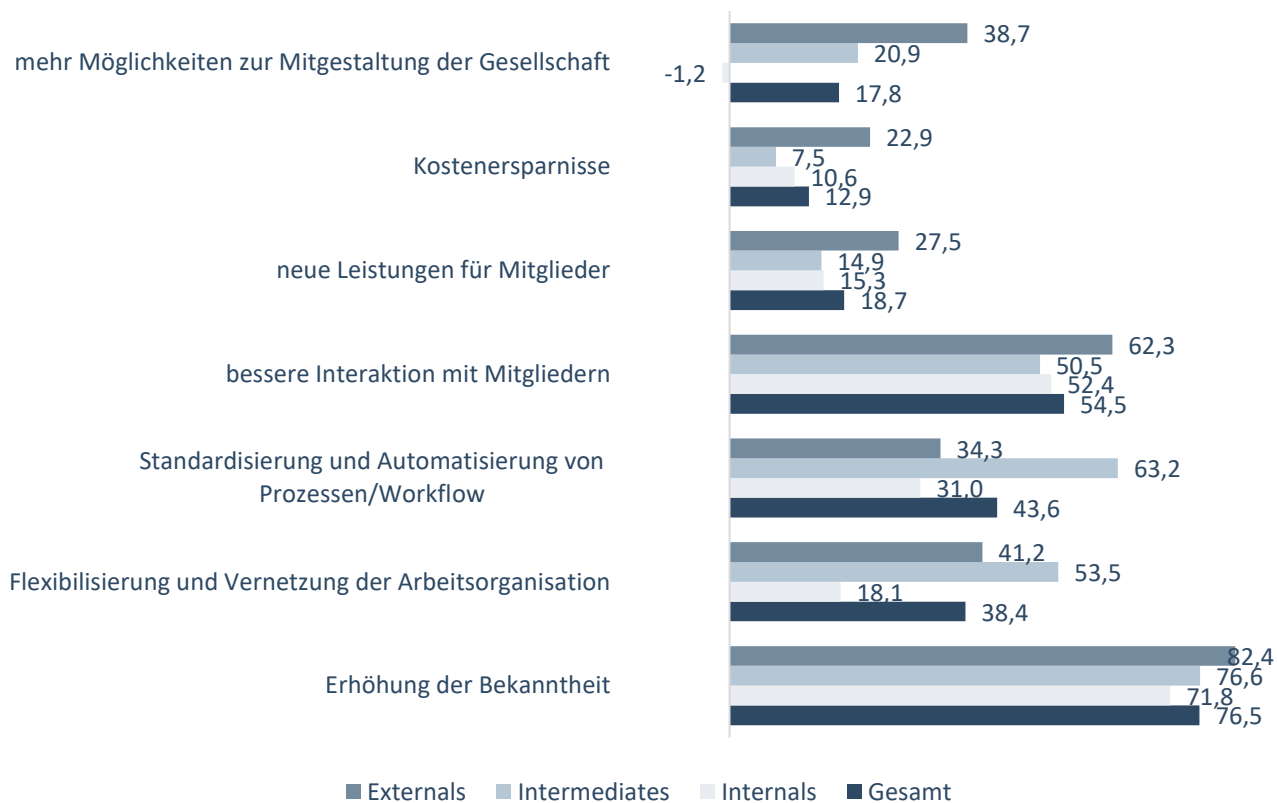
In der vorliegenden Analyse wurden die NGOs nach den Chancen der Digitalisierung befragt. Anhand des Positiv-Saldos („trifft [eher] zu“ minus „trifft [eher] nicht zu“) lassen sich die Bereiche identifizieren, in denen die NGOs die Chancen der Digitalisierung für sich sehen. Zuallererst glauben – je nach NGO-Typ – zwischen 86 und 91 Prozent der NGOs, dass sich durch die Digitalisierung der Bekanntheitsgrad erhöht, nur 9 bis 14 Prozent glauben dies eher nicht. Mehr oder weniger unabhängig vom NGO-Typ glauben rund zwei Drittel auch an eine bessere Ansprache von Mitgliedern oder Interessenten, an eine bessere Neugewinnung von Mitgliedern, an eine bessere organisationsinterne Kommunikation sowie an eine verbesserte Mitgliederverwaltung durch die Digitalisierung. Große NGOs sehen die genannten Chancen sehr viel häufiger als kleine NGOs: Ihr Anteil liegt um mehr als 20 Prozentpunkte über dem der kleinen NGOs und schwankt zwischen 73 und 93 Prozent Zustimmung („trifft [eher] zu“).

69 Prozent der Externalen sehen in der Digitalisierung vor allem mehr Chancen zur Mitgestaltung der Gesellschaft, ein Punkt der für die Internalen definitionsgemäß von geringer Bedeutung ist. Externalen scheinen sich aber auch der Möglichkeiten zu Kostenersparnissen oder Kreierung neuer Leistungen für Mitglieder mehr bewusst zu sein (deutlich über 60 Prozent „trifft [eher] zu“). Allerdings zeigen die moderaten Positiv-Salden in den beiden letztgenannten Bereichen auch, dass diese Chancen von vielen NGOs entweder noch nicht als solche wahrgenommen

oder noch gar nicht erkannt werden. Die Chancen durch Digitalisierung die Workflows zu verbessern oder besser mit den Mitgliedern zu interagieren werden hingegen von den NGOs bereits klar gesehen (Abbildung 7-1).

**Abbildung 7-1: Ausgewählte Chancen der zunehmenden Digitalisierung für NGOs**

Positiv-Saldo zwischen „trifft (eher) zu“ und „trifft (eher) nicht zu“, in Prozentpunkten, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

In der nachfolgenden (Abbildung 7-2) sind die Chancen aus der zunehmenden Digitalisierung ausführlicher dargestellt.

**Abbildung 7-2: Chancen in der zunehmenden Digitalisierung**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

- **88 Prozent der NGOs glauben, durch die zunehmende Digitalisierung ihren Bekanntheitsgrad zu erhöhen.** Dies trifft vor allem für NGOs in den Bereichen Sport (93 Prozent), Wirtschaft und Politik (89 Prozent), Soziales (87 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (85 Prozent) zu. Interessant ist dabei auch, dass diese Einschätzung sehr hohe Zustimmungswerten unabhängig von der Regionalität, der Ausrichtung oder der Größe der NGO hat.
- **77 Prozent der NGOs meinen, dass die Digitalisierung die Interaktion und Vernetzung mit den Mitgliedern verbessert** (z. B. bessere Erreichbarkeit über verschiedene Kanäle). Hierauf setzen 87 Prozent der Sportvereine, 86 Prozent der NGOs aus dem Bereich Wirtschaft und Politik sowie 83 Prozent aus dem Bereich Bildung und Forschung, während die NGOs aus den Bereichen Kultur und Gesellschaft (73 Prozent), Soziales (70 Prozent) etwas zurückhaltender sind.
- **72 Prozent der NGOs sehen große Chancen in der Standardisierung und Automatisierung von Prozessen/Workflow in der Organisation.** Besonders zuversichtlich sind hier die NGOs aus den Bereichen Forschung und Bildung (91 Prozent) und Soziales (79 Prozent), während nur 45 Prozent der NGOs aus dem Bereich Kultur und Gesellschaft hier große Potenziale sehen. Auch 92 Prozent der international ausgerichtete NGOs sehen hier größere Chancen, regional ausgerichtete NGOs sind etwas verhaltener (67 Prozent).

- Ebenfalls 72 Prozent sind der Ansicht, dass die Digitalisierung die organisationsinterne Kommunikation verbessert (z. B. über Intranet, Organisations-Facebook/-Wiki). Dies sehen mit ähnlicher Zustimmungsquote auch die NGOs in den einzelnen Tätigkeitsbereichen so, nur den NGOs aus dem Bereich Kultur und Gesellschaft (55 Prozent) scheint dieses Potenzial noch nicht so bewusst zu sein.
- 69 Prozent hoffen darauf, dass die Digitalisierung die Flexibilisierung und bessere Vernetzung der Arbeitsorganisation ermöglicht (z. B. Einrichtung virtueller Teams, mögliche Einbindung externer Partner, Ausbau des mobilen Arbeitens). Besonders NGOs aus den Bereichen Forschung und Bildung (84 Prozent) sowie Wirtschaft und Politik (81 Prozent) sehen hier besonders große Chancen, aber nur 47 Prozent der NGOs im Bereich Kultur und Gesellschaft. Von intern ausgerichteten NGOs wird dieser Punkt etwas weniger stark wahrgenommen (59 Prozent) als von NGOs mit externem Fokus (74 Prozent).
- 69 Prozent der NGOs setzen auf eine bessere Ansprache von Mitgliedern oder Interessenten (z. B. im Rahmen des Online-Marketings) durch die Digitalisierung, vor allem NGOs aus den Bereichen Sportvereine (76 Prozent) sowie Wirtschaft und Politik (75 Prozent).
- Ebenfalls 69 Prozent erwarten Verbesserungen in der Mitgliederverwaltung. Ähnlich hohe Zustimmung erfährt dieser Punkt von den NGOs in den einzelnen Tätigkeitsbereichen, nur den NGOs aus den Bereichen Soziales (60 Prozent) sowie Kultur und Gesellschaft (58 Prozent) erwarten hier weniger große Verbesserungschancen. Sehr geringe Chancen sehen hier auch kleine NGOs mit weniger als 50 Mitgliedern (33 Prozent Zustimmungsquote).
- 62 Prozent hoffen darauf, durch die Digitalisierung die Gewinnung und Bindung von Mitgliedern zu verbessern, dies gilt vor allem für NGOs aus den Bereichen Sport (78 Prozent) sowie Wirtschaft und Politik (70 Prozent), während NGOs aus den Bereichen Kultur und Gesellschaft (54 Prozent) und Forschung und Bildung (56 Prozent) in ihrem Optimismus hier etwas verhaltener sind. Größere NGOs (ab 50 Mitglieder) und überregional tätige NGOs sehen die Chancen der Gewinnung und Bindung von Mitgliedern deutlich positiver als kleine NGOs.

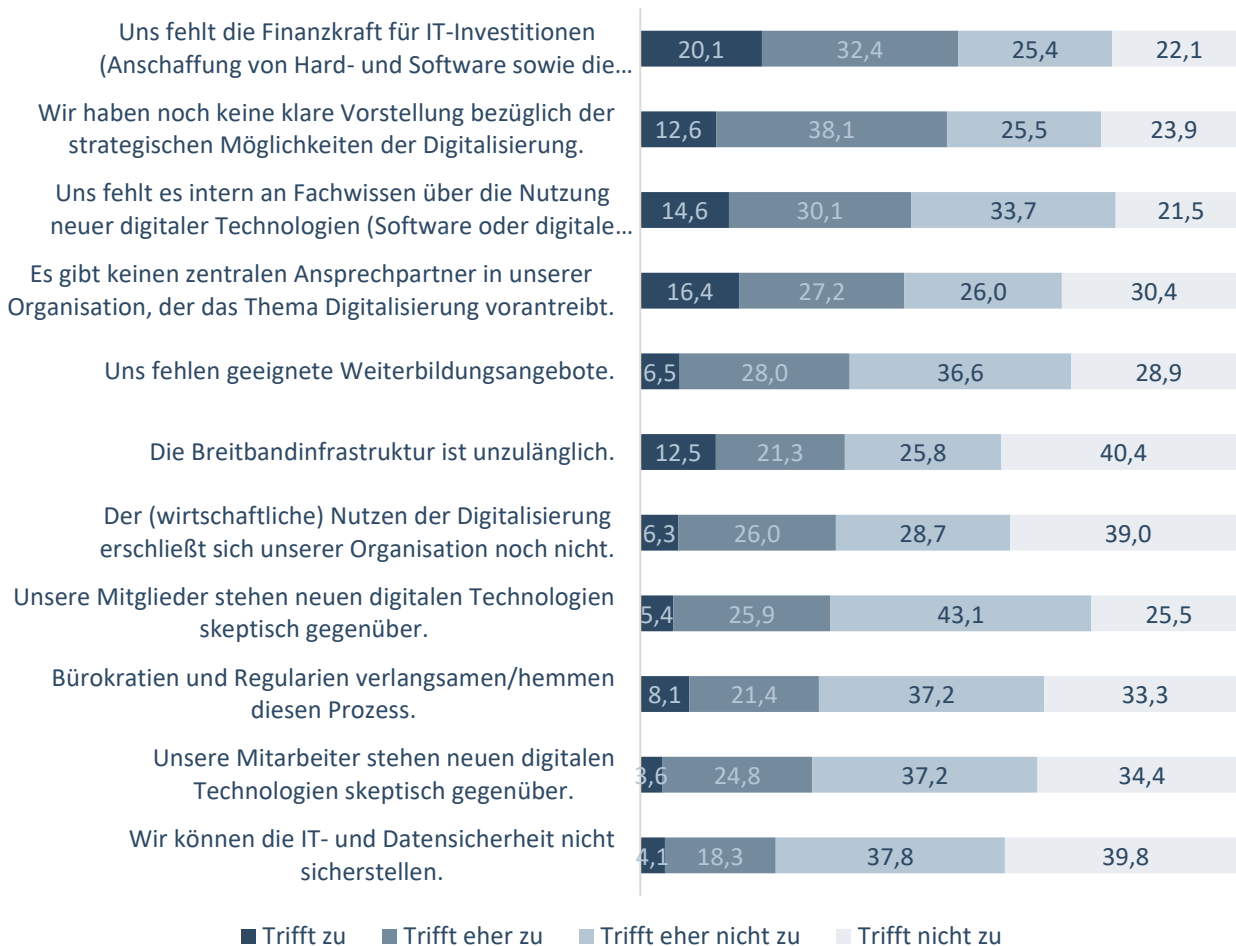
## 7.2 Herausforderungen durch die Digitalisierung in NGOs

Damit der digitale Wandel in den NGOs gelingt, sind noch einige Herausforderungen zu meistern. Welche dies sind, dazu wurden die NGOs detailliert befragt. Grundsätzlich gibt es in allen Bereichen Hemmnisse und Verbesserungsbedarfe. Sie reichen thematisch von der Finanzierung über die Infrastruktur bis hin zum Know-how.

Die fehlende Finanzkraft für IT-Investitionen ist für die Mehrheit der NGOs (52 Prozent Zustimmung) ebenso ein Thema, wie die fehlende klare Vorstellung bezüglich der strategischen Möglichkeiten der Digitalisierung (51 Prozent Zustimmung); es folgt das fehlende Fachwissen über die Nutzung neuer digitaler Technologien (44 Prozent Zustimmung). Die Einschätzungen zur Relevanz der Hemmnisse differenzieren kaum zwischen den einzelnen NGO-Typen oder den Größenklassen der NGOs.

**Abbildung 7-3: Hemmnisse auf dem Weg zur weiteren Digitalisierung**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

- Es fehlt die Finanzkraft für IT-Investitionen (53 Prozent Zustimmung).
- Es fehlt an klaren Vorstellungen bezüglich der strategischen Möglichkeiten der Digitalisierung (51 Prozent Zustimmung).
- Es fehlt in an Fachwissen über die Nutzung neuer digitaler Technologien (Software oder digitale Tools) (45 Prozent Zustimmung).
- Es mangelt an einem zentralen Ansprechpartner in der Organisation, der das Thema Digitalisierung vorantreibt (44 Prozent Zustimmung).
- Die Breitbandinfrastruktur ist unzulänglich (34 Prozent Zustimmung).

- Der (wirtschaftliche) Nutzen der Digitalisierung erschließt sich für die einzelne Organisation noch nicht (32 Prozent Zustimmung).
- Mitglieder stehen neuen digitalen Technologien skeptisch gegenüber (28 Prozent Zustimmung).

In der Literatur finden sich als gravierendste Hürden mangelndes Know-how, Budget und Zeit. Viele Organisationen fühlen sich zudem schlecht gerüstet für die Herausforderungen der Digitalisierung: Nur etwas mehr als ein Viertel der befragten Organisationen fühlt sich gut darauf vorbereitet, die Vernetzung über digitale Kanäle und Plattformen für sich zu nutzen – etwa genauso viele hingegen halten sich für weniger gut vorbereitet (Dufft et al., 2017, S. 11)

Viele NGOs tun sich bei der Umstellung auf digitale Tools schwer. Liegt das Problem bei älteren Organisationen hauptsächlich in der Angst der Mitarbeiter vor Veränderung und Verlust des bekannten Umfelds, haben junge Organisationen häufig Probleme damit, den hohen Aufwand z. B. beim Aufbau einer Datenbank zu stemmen, bis sich die Projekte amortisieren (Peters et al., 2017, S. 20)



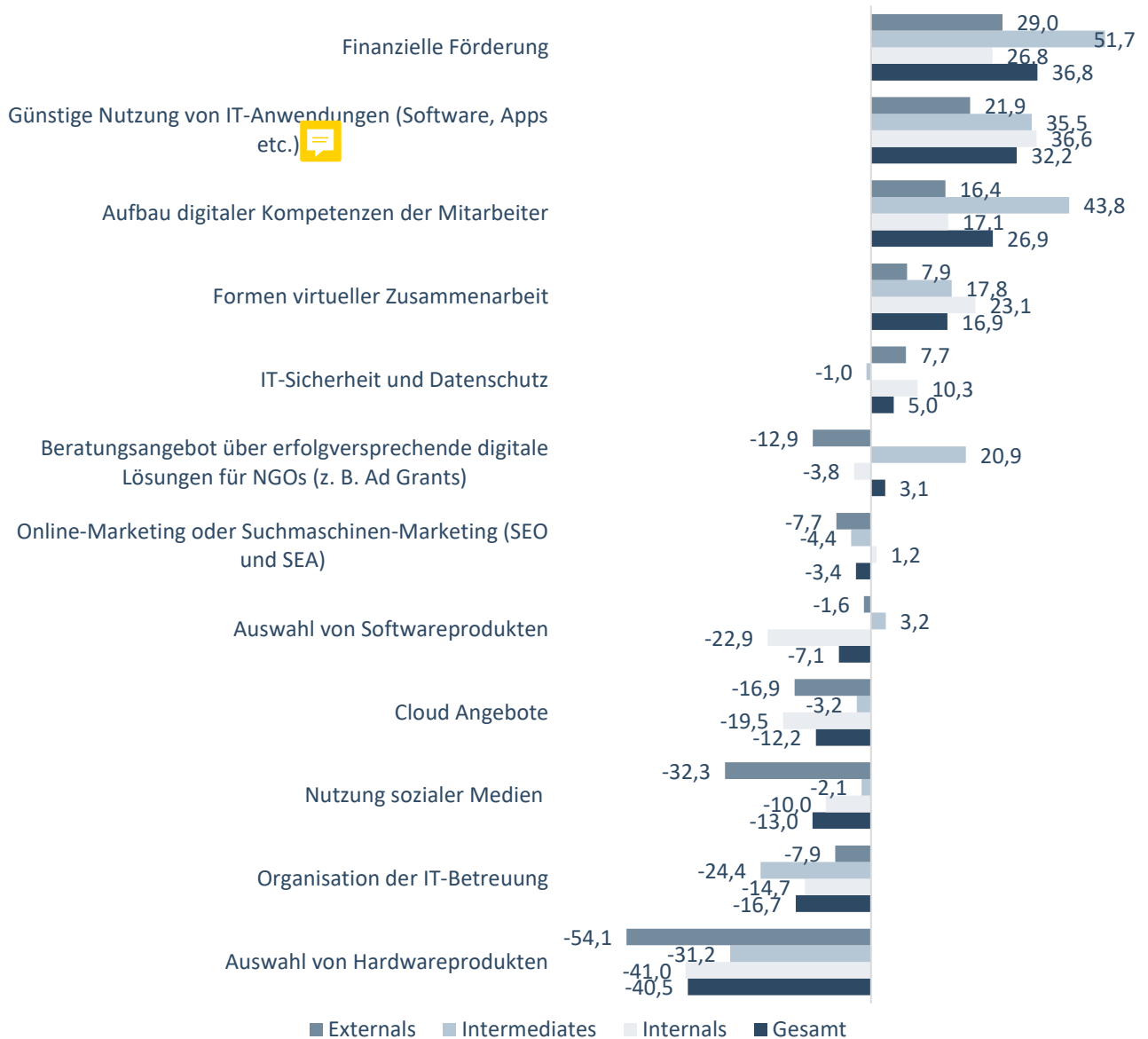
Auch die IT-Infrastruktur scheint ein Hindernis zu sein. Gerade kleinere NGOs nutzen veraltete Windows- und Office-Versionen, haben keine eigenen Server und sind im Hinblick auf IT-Sicherheit tendenziell nachlässig (Frede et al., 2015, S. 56). Noch immer nutzen 10 Prozent der NGOs keine Antiviren-Programme (oder wissen nicht, ob welche genutzt werden) (Frede et al., 2015, S. 27). Das Thema IT-Sicherheit ist also noch nicht überall präsent, selbst einfache Maßnahmen – wie das Installieren einer (oft kostenfrei verfügbaren) Antiviren-Software – werden nicht überall ergriffen. Obwohl die Bedeutung der Digitalisierung und damit die Bedeutung der IT steigt, erwarten nur 25 Prozent Steigerungen der IT-Budgets. Ebenso viele erwarten sinkende Budgets – und wenn sie sinken, erwartet die Mehrheit Kürzungen um 25 bis 50 Prozent oder gar über 50 Prozent (Frede et al., 2015, S. 45).

## 8 Unterstützungsbedarfe

Im vorangegangenen Abschnitt wurden bereits zahlreiche Ansatzpunkte für Verbesserungsbedarfe angesprochen. Allerdings können die NGOs diese Verbesserungswünsche nicht alleine umsetzen. Sie brauchen dabei Unterstützung. Deshalb wurden sie dazu befragt, wo sie den größten Unterstützungs- und Beratungsbedarf haben, um den digitalen Anforderungen in Zukunft besser gewachsen zu sein. Auch hier liefert ein kurzer Blick auf den Positiv-Saldo (Differenz zwischen „trifft [eher] zu“ und „trifft [eher] nicht zu“) erste zentrale Ergebnisse (Abbildung 8-1). Danach sind bei den NGOs Beratungen zu den Themen finanzielle Förderung, günstige oder kostenlose Nutzung von IT-Anwendungen (Software, Apps etc.), Aufbau digitaler Kompetenzen der Mitarbeiter oder Formen virtueller Zusammenarbeit besonders gefragt. Die Auswahl von Hardwareprodukten oder Schulungen zur Organisation der IT-Betreuung sind hingegen weniger relevant. Diese Ergebnisse zeigen sich im Übrigen auch bei einer Auswertung nach der Größe oder dem Regionalisierungsgrad der NGOs. Die nachfolgende Übersicht zeigt aber auch, dass es zwischen den einzelnen NGO-Typen mitunter erhebliche Unterschiede in den Beratungsbedarfen gibt.

**Abbildung 8-1: Positiv-Salden zum Beratungsbedarf nach NGO-Typen**

Positiv-Saldo zwischen „trifft (eher) zu“ und „trifft (eher) nicht zu“, in Prozentpunkten, Mehrfachnennungen möglich



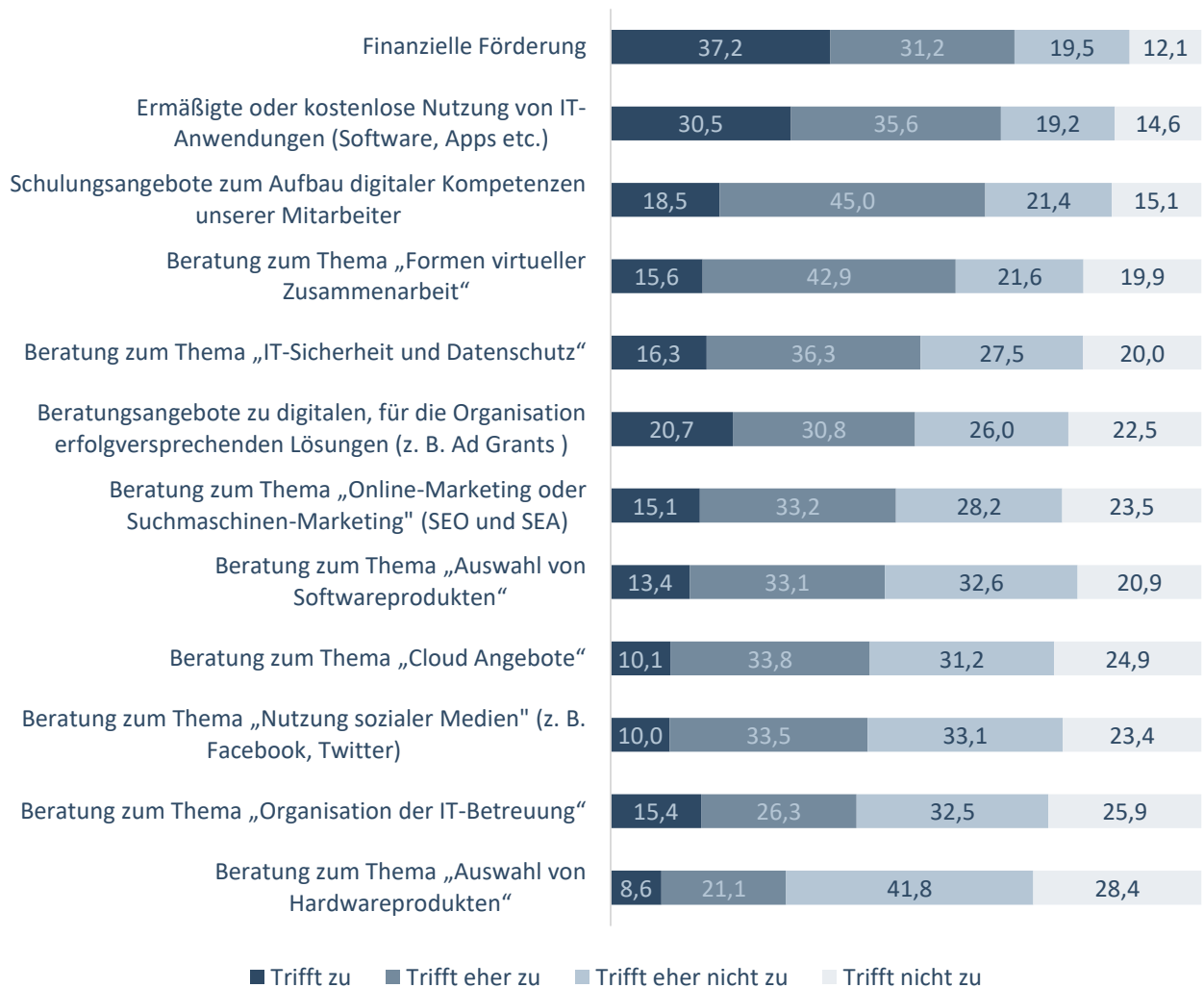
Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung



Abbildung 8-2 zeigt die Ergebnisse des Unterstützungsbedarfs bei NGOs im Detail.

**Abbildung 8-2: Unterstützungsbedarf zur Bewältigung der digitalen Anforderungen**

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IW Consult (2018), Befragung von NGOs zur Digitalisierung

Der Beratungs- und Unterstützungsbedarf in den NGOs, um die Anforderungen der Digitalisierung besser bewältigen zu können, ist in seiner Breite erheblich. Dies zeigen die Befragungsergebnisse:

- Finanzielle Förderung ist für 68 Prozent der befragten NGOs als Unterstützungsmaßnahme sehr wichtig.

- 66 Prozent wünschen sich ermäßigte oder kostenlose Nutzung von IT-Anwendungen (Software, Apps etc.).
- 63 Prozent wünschen sich Unterstützung durch Schulungsangebote zum Aufbau digitaler Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter.
- 58 Prozent benötigen Beratung zum Thema „Formen virtueller Zusammenarbeit“.
- 48 Prozent benötigen Beratung zum Thema „Online-Marketing oder Suchmaschinen-Marketing“ (SEO und SEA), um die Bekanntheit zu stärken.
- 51 Prozent wünschen sich Beratungsangebote, welche digitalen Lösungen für die eigene Organisation erfolgversprechend sind (z. B. Ad Grants oder G Suite).
- 44 Prozent wünschen sich Beratung zum Thema „Nutzung sozialer Medien“ (z. B. Facebook, Twitter), zum Thema „Cloud-Angebote“ sowie zum Thema „IT-Sicherheit und Datenschutz“.
- 46 Prozent wünschen Beratung zum Thema „Auswahl von Softwareprodukten“ sowie zum Thema „Organisation der IT-Betreuung“.
- 30 Prozent benötigen Unterstützung beim Thema „Auswahl von Hardwareprodukten“.

Die vorliegenden Befunde spiegeln sich auch in der Literatur und anderen Befragungen zur Digitalisierung von NGOs wider. So konstatieren 90 Prozent der Organisationen, noch erheblichen Nachholbedarf in Sachen Digitalisierung zu haben; gleichwohl stehen sie der Digitalisierung offen gegenüber. Begrenzend wirken typischerweise ein Mangel an Budget und Zeit, aber auch an Wissen und Austausch (Peters et al., 2017, S. 3). Generell werden neben dem Know-how ein Mangel an Zeit, Personal und Budget als Haupthindernisse der stärkeren Nutzung digitaler Technologien gesehen (Peters et al., 2017, S. 20 f., 29).

In drei Bereichen wird Unterstützung als besonders wichtig empfunden: die Bereitstellung finanzieller Mittel für Digitalisierungsmaßnahmen, Praxisbeispiele über erfolgreiche Digitalisierung anderer NGOs und Weiterbildungsangebote zu digitalen Themen.

Generell schneiden „alte“ Organisationen (vor 1987 gegründet) schlechter ab als junge, wenn es um digitale Kompetenzen geht (Dufft et al., 2017, S. 38 f.).

Fehlende Ressourcen sind eine der wichtigsten Hürden für eine intensivere Digitalisierung der Organisation – und zwar unabhängig von der Größe der Organisation (Dufft et al., 2017, S. 21). Hier scheinen oftmals eine mangelnde Prioritätensetzung sowie ein fehlendes Bewusstsein für den Veränderungsbedarf ausschlaggebend zu sein, wenngleich keine generelle Skepsis oder Orientierungslosigkeit in Bezug auf Digitalisierung zu erkennen ist (Dufft et al., 2017, S. 21 f.). Erheblichen Nachholbedarf scheint es weniger bei technischen Kompetenzen, sondern eher bei agilen Arbeitsmethoden, Organisationsstrukturen und genereller Innovations- und Veränderungsfähigkeit zu geben (Dufft et al., 2017, S. 22). Vor allem große und ältere Organisationen sehen erheblichen Bedarf in den Bereichen Entwicklung einer agileren Unternehmenskultur und Umgang mit Veränderungsprozessen. So haben zum Beispiel 70 Prozent der befragten

NGOs keine oder sehr wenige Kenntnisse im Bereich agile Arbeitsweisen. Mehr als 60 Prozent melden zusätzlichen Weiterbildungsbedarf in den Bereichen Online-Kommunikation und soziale Medien. Weiterbildungsangebote in den Bereichen digitale Lösungen und Online-Werkzeuge werden von zwei Drittel der NGOs als wichtig oder sehr wichtig angesehen, fast genauso viele sehen Weiterbildungsbedarf im Bereich der Auswertung von Nutzungsdaten digitaler Dienste zur Wirkungsmessung und Optimierung der Angebote (Dufft et al., 2017, S. 33 ff.). Mehr als die Hälfte der befragten NGOs fühlt sich auf die Wirkungsmessung kaum vorbereitet, und nur jede zehnte Organisation hat aktuell bereits das notwendige Rüstzeug, die Möglichkeiten zu nutzen. Dies könnte jedoch auch helfen, die Transparenz gegenüber Kooperationspartnern und Mitgliedern zu erhöhen und Fundraising auszubauen (Dufft et al., 2017, S. 14 f.).

Obwohl Online-Fundraising erheblich an Bedeutung gewonnen hat, erwartet weniger als die Hälfte der befragten NGOs, hiervon in den kommenden Jahren stärker betroffen zu sein, und mehr als die Hälfte hält sich nicht für gut vorbereitet. Große Organisationen kennen sich hier besser aus als kleine: Zwei Drittel der kleinen und mehr als die Hälfte der großen Organisationen sehen hier Weiterbildungsbedarf (Dufft et al., 2017, S. 16).

## 9 Literatur

Adloff, F. (2004): Wozu sind Stiftungen gut? In: Leviathan, 32(2), S. 269–285

Alscher, M. / Dathe, D. / Priller, E. / Speth, R. (2009): Bericht zur Lage und zu den Perspektiven des bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Anheier, H. K. (2003): Das Stiftungswesen in Deutschland. Eine Bestandsaufnahme in Zahlen. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Handbuch Stiftungen. Ziele–Projekte–Management–Rechtliche Gestaltung. Wiesbaden: Gabler, S. 43–85

Bertelsmann Stiftung (2008): Deutschland – (k)ein Land der Gottlosen? Der neue Religionsmonitor der Bertelsmann Stiftung zum Stand von Religion und Glauben in Deutschland. Zugriff am 23.08.2011 unter [http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-FF4996BB-2D48325C/bst/dtl\\_ergebnisse-im-ueberblick.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-FF4996BB-2D48325C/bst/dtl_ergebnisse-im-ueberblick.pdf)

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2017a): Umfrage unter den Stiftungsaufsichtsbehörden, Stichtag: 31. Dezember 2016. Zugriff am 23.01.2018 unter <https://www.stiftungen.org/stiftungen/zahlen-und-daten/grafiken-zum-download.html>

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2017b): Datenbank Deutscher Stiftungen, Stand März 2017. Zugriff am 23.01.2018 unter <https://www.stiftungen.org/stiftungen/zahlen-und-daten/grafiken-zum-download.html>

Bundesamt für Justiz (2017): Bundesamt für Justiz, Referat III 3: Zusammenstellung der Geschäftsübersichten der Amtsgerichte für die Jahre 1995 bis 2016. Zugriff am 23.11.2017 unter [https://www.bundesjustizamt.de/DE/SharedDocs/Publikationen/Justizstatistik/Geschaeftsentwicklung\\_Amtsgerichte.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=14](https://www.bundesjustizamt.de/DE/SharedDocs/Publikationen/Justizstatistik/Geschaeftsentwicklung_Amtsgerichte.pdf?__blob=publicationFile&v=14)

DGB – Deutscher Gewerkschaftsbund (2017): DGB-Mitgliederzahlen 2017. Zugriff am 13.01.2018 unter <http://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute/mitgliederzahlen/2010>

DOSB – Deutscher Olympischer Sportbund (2017): Bestandserhebung 2017. 2. digitale Auflage, Dezember 2017 (Aktualisierte Fassung vom 11. Dezember 2017). Zugriff am 16.01.2018 unter [https://www.dosb.de/fileadmin/sharepoint/Materialien%20%7B82A97D74-2687-4A29-9C16-4232BAC7DC73%7D/Bestandserhebung\\_2017.pdf](https://www.dosb.de/fileadmin/sharepoint/Materialien%20%7B82A97D74-2687-4A29-9C16-4232BAC7DC73%7D/Bestandserhebung_2017.pdf)

Dufft, Nicole / Kreutter, Peter / Peters, Stephan / Olfe, Frieder (2017): Digitalisierung in Non-Profit-Organisationen. Strategie, Kultur und Kompetenzen im digitalen Wandel

Engagementbericht (2011): Für eine Kultur der Mitverantwortung. Erster Engagementbericht. Bericht der Sachverständigenkommission. Köln, Berlin

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages (2002): Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen: Leske + Budrich

Frede, Clemens / Kreidenweis, Helmut / Röhrl, Petra (2015): IT-Report für Non-Profits 2015. Herausgegeben von Haus des Stiftens gGmbH

FU Berlin, Otto-Stammer-Zentrum (2017): Parteimitglieder in Deutschland: Version 2017, S. 2. Zugriff am 16.01.2018 unter <http://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/forschung/systeme/emp-soz/schriften/Arbeitshefte/P-PMIT17-NEU.pdf>

Gensicke, T. / Geiss, S. (2005): Der Freiwilligensurvey 2004. Ergebnisse und Trends für den kirchlich-religiösen Bereich. Sonderauswertung für das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD. München: TNS Infratest Sozialforschung

HGK (2010): Volunteering in the European Union. Brussels: Educational, Audiovisual & Culture Executive Agency (EAC-EA)/ Directorate General Education and Culture (DG EAC)

Liebig, R. / Rauschenbach, T. (2010): Die engagementpolitische Rolle von Akteuren des Dritten Sektors. In: Olk, T. / Klein, A. / Hartnuß, B. (Hrsg.), Engagementpolitik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 260–281

Oeckl (2017): Online Datenbank.

Peters, Stephan / Dufft, Nicole / Jäger, Katja / Eckert, Moritz (2017): Auswirkungen und Erfolgsfaktoren der Google Impact Challenge. Erfolgsbeispiele, Hürden und Empfehlungen

Priemer, Jana / Krimmer, Holger / Lagine, Anaël (2017): Ziviz-Survey 2017. Vielfalt verstehen. Zusammenhalt fördern

Roßteutscher, S. (2011): Religion, Organisationsstrukturen und Aktivbürger. Oder: Ist der Protestantismus demokratischer als der Katholizismus? In: Liedhegener, A. / Werner, I. J. (Hrsg.), Religion zwischen Zivilgesellschaft und politischem System. Befunde – Positionen – Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 110–137

Simonsen, Julia / Vogel, Claudia / Tesch-Römer, Clemens (2017): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014. Wiesbaden: Springer VS

Strachwitz, R. G. (2011): Stiftungen und bürgerschaftliches Engagement in Deutschland. Expertise für die Sachverständigenkommission für den Ersten Engagementbericht der Bundesregierung. Berlin

Statista (2016): Umfrage unter sportlich Aktiven in Deutschland vom 11. bis 19. August 2016; 1.005 Befragte; 18-69 Jahre. Zugriff am 16. Januar 2018 unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1675/umfrage/gruende-fuer-sport/>

YouGov (2018): Connected-Data-Analyse-Tool .Die analysierten Daten stammen aus einem wöchentlich aktualisierten, bevölkerungsrepräsentativ gewichteten Datensatz aus den letzten 12 Monaten (Stand: 30.01.2018).

Zimmer, A. unter Mitarbeit von Hallmann, T. und Schwalb, L. (2007): Vereine –Zivilgesellschaft konkret (2. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Zimmer, A. / Priller, E. unter Mitarbeit von Schwalb, L. und Hallmann, T. (2007): Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel: Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: Kategorisierung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkten.....	19
Tabelle 2-2: Clusterung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkt und Ausrichtung .....	23
Tabelle 2-3: Verteilung der Fallzahlen in der NGO-Befragung nach Mitgliedergrößenklassen .....	25
Tabelle 3-1: Bedeutung der Digitalisierung für die NGOs .....	28
Tabelle 3-2: Internet-Nutzung in Deutschland insgesamt und bei NGO-Mitgliedern.....	30
Tabelle 3-3: Internet-Nutzung der Bürger in Deutschland insgesamt .....	31
Tabelle 3-4: Internet-Nutzung der Mitglieder in NGOs.....	31
Tabelle 3-5: Aussagen zum digitalen Fußabdruck in D und NGOs im Vergleich .....	32
Tabelle 4-1: Bedeutung der Digitalisierung für die NGOs nach Aufgabenbereichen.....	33
Tabelle 5-1: Nutzungsintensität von Internet bzw. digitalen Technologien in der Organisation ....	37
Tabelle 5-2: Einsatzintensität von digitalen Instrumenten in der Organisation .....	42
Tabelle 5-3: Nutzungsintensität ausgewählter digitaler Kommunikationsmittel .....	46

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Entwicklung der Anzahl der Vereine in Deutschland .....	8
Abbildung 2-2: Mitgliederstärkste Sportverbände in Deutschland .....	9
Abbildung 2-3: Entwicklung der Anzahl der Stiftungen in Deutschland .....	11
Abbildung 2-4: Verteilung der Stiftungszwecke nach Themen .....	12
Abbildung 2-5: Stiftungen und Stiftungskapital.....	12
Abbildung 2-6: Anzahl Mitglieder der Religionsgemeinschaften in Deutschland .....	13
Abbildung 2-7: Organisationen der Parteien in Deutschland.....	14
Abbildung 2-8: Organisationen der Parteien in Deutschland.....	15
Abbildung 2-9: Gewerkschaften in Deutschland .....	16
Abbildung 2-10: Abschätzung der prozentualen Verteilung der NGOs nach Tätigkeitsschwerpunkten Infrastruktur .....	20
Abbildung 3-1: Chancen und Risiken der Digitalisierung von NGOs .....	29
Abbildung 5-1: Ausstattung mit digitaler Infrastruktur.....	35
Abbildung 5-2: Nutzungsintensität von Internet bzw. digitaler Technologien in der Organisation	38
Abbildung 5-3: Einsatzintensität ausgewählter technischer Geräte in der Organisation .....	40
Abbildung 5-4: Einsatzintensität ausgewählter digitaler Instrumente in NGOs .....	43
Abbildung 5-5: Nutzungsintensität ausgewählter digitaler Kommunikationsmittel.....	47
Abbildung 5-6: Nutzung digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit nach NGO-Typen.....	50
Abbildung 5-7: Nutzungsintensität digitaler Instrumente zur Öffentlichkeitsarbeit .....	50
Abbildung 6-1: Vorhandene digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs.....	53
Abbildung 6-2: Fehlende digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs .....	54
Abbildung 6-3: Digitale Kompetenzen der Mitarbeiter in NGOs.....	55
Abbildung 7-1: Ausgewählte Chancen der zunehmenden Digitalisierung für NGOs .....	58
Abbildung 7-2: Chancen in der zunehmenden Digitalisierung.....	59



Abbildung 7-3: Hemmnisse auf dem Weg zur weiteren Digitalisierung ..... 61

Abbildung 8-1: Positiv-Salden zum Beratungsbedarf nach NGO-Typen ..... 64

Abbildung 8-2: Unterstützungsbedarf zur Bewältigung der digitalen Anforderungen ..... 65