



**FINSOZ** e.V.

FACHVERBAND  
INFORMATIONSTECHNOLOGIE IN SOZIALWIRTSCHAFT  
UND SOZIALVERWALTUNG E.V.

FINSOZ e.V.

# Positionspapier Digitalisierung der Sozialwirtschaft

April 2016



[www.finsoz.de](http://www.finsoz.de)



# Management-Summary

Mit der Digitalisierung, verstanden als durch technische Innovationen getriebener gesellschaftlicher Wandel, sind Chancen und Gefahren verbunden. FINSOZ e.V. sieht vorrangig die Chance, durch die Digitalisierung gesellschaftliche Teilhabe zu fördern und mehr Chancengerechtigkeit zu ermöglichen. Ebenso müssen die Gefahren für die Privatsphäre und Würde des Menschen im Auge behalten werden.

In weiten Bereichen der Sozialwirtschaft wird die Dynamik der Digitalisierung bislang unterschätzt. Das Kommunikationsverhalten der Klienten, Mitarbeiter und Stakeholder ändert sich radikal, Finanzierungsformen werden sich anpassen und bisherige Geschäftsmodelle und Arbeitsformen stehen in Frage. Unternehmensstrukturen müssen ebenso auf die digitale Welt ausgerichtet werden wie die IT-Infrastrukturen und die Formen der IT-Organisation in der Branche.

Handlungsbedarf entsteht daher auf allen Ebenen des sozialen Dienstleistungssektors:

- Für die Einrichtungsträger und Verbände der Leistungserbringer muss die Digitalisierung zu einem strategischen Führungsthema werden. Prozess- und IT-Management müssen konsequent zusammengedacht und auf die neuen Herausforderungen ausgerichtet werden.
- In allen Ausbildungen zu Sozialberufen muss handlungspraktisches bzw. strategisch relevantes IT-Wissen vermittelt werden.
- Sozialpolitik und -verwaltungen müssen die Potenziale der Digitalisierung erkennen und bei der Gestaltung von Gesetzen und untergesetzlichen Regelungen sowie der Leistungsfinanzierung berücksichtigen.
- Die Anbieter von Branchenlösungen müssen schließlich Systemarchitekturen entwickeln, die offen sind für digitale Austauschprozesse und Daten aus dem „Internet der Dinge“.

FINSOZ e.V. versteht sich als Austauschplattform und Wissensquelle für alle Akteure der Branche zu den genannten Themen. Der Verband bringt sein umfängliches Technologie-, Theorie- und Praxiswissen in die Entscheidungsprozesse ein und regt konkrete Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen an.

## 1. Was ist Digitalisierung und was bedeutet sie für die Gesellschaft?

Digitalisierung bezeichnet einen durch technische Innovationen und Technik-Durchdringung getriebenen Wandel aller gesellschaftlicher Bereiche von der Arbeitswelt über die Freizeit bis hin zu sozialen Beziehungen. Sie ist Antwort und Treiber zugleich für verschiedene Prozesse der Individualisierung. Ein zunehmend prägendes Merkmal ist der Ersatz oder die Ergänzung menschlicher Denk- und Kommunikationsleistungen sowie komplexer Handlungen durch Computer und Roboter.

Auf der technologischen Ebene bedeutet Digitalisierung, dass elektronische Systeme immer stärker Informationen autonom sammeln, bewerten, Entscheidungen treffen und diese umsetzen. Davon betroffen sind alle Arten von Information, insbesondere auch unstrukturierte Daten, Bild-, Ton- und Sensor-Informationen aus der physischen Welt. Beispiele in diesem Sinne sind selbstfahrende Autos oder vollautomatisierte Handelssysteme an den Börsen.

Mit dieser neuen Dimension der Technisierung geht einher, dass tradierte Denk- und Handlungsmuster binnen kurzer Zeit ihre Gültigkeit verlieren, sich neue menschliche Verhaltensweisen entwickeln sowie neue, disruptive Geschäftsmodelle entstehen. Für die gesellschaftliche Entwicklung sind damit gleichermaßen Chancen und Gefahren verbunden, die oft kaum voneinander zu trennen sind.

### Zu den Chancen zählen

- die Pflege sozialer Beziehungen unabhängig von Raum und Zeit,
- ein besserer Zugang zu Wissen, Bildung und gesellschaftlichen Diskursen sowie
- bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch mobiles Arbeiten.



## Stichworte für Gefahren sind

- das Ende der Privatheit,
- soziale Entfremdung,
- gesellschaftliche Spaltung durch maschinengesteuerte Meinungsbildung und
- Manipulation sowie die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit.

Das Tempo der Digitalisierung wird dabei nicht von nationalen gesellschaftlichen Diskursen und politischen Systemen, sondern von international agierenden Großkonzernen aus dem Technologie-Sektor bestimmt.



In der Digitalisierung sehen wir als Fachverband für die IT in Sozialwirtschaft und Sozialverwaltung vorrangig die Chance, gesellschaftliche Teilhabe zu fördern und mehr Chancengerechtigkeit zu ermöglichen. Wir wissen aber auch, dass wir die Gefahren insbesondere für die Privatsphäre und Würde des Menschen sorgsam im Auge behalten müssen.

## 2. Was bedeutet Digitalisierung für die Sozialwirtschaft/Sozialverwaltung?

In weiten Bereichen der Sozialwirtschaft wird die Dynamik der Digitalisierung bislang unterschätzt. Unter Digitalisierung wird oft noch die Nutzung klassischer Standardsoftware an Stelle von Papier verstanden. Auch gehen viele Verantwortliche davon aus, dass es sich hierbei primär um ein Phänomen im Industrie- und Entertainment-Sektor handelt, von dem personenbezogene Dienstleistungen bestenfalls am Rande betroffen sind. Ursache dieser Fehleinschätzung ist häufig mangelndes Wissen, sowohl über den Stand der Entwicklung in der Informationstechnologie und Robotik als auch über die damit verbundenen Potenziale und Risiken für den Bereich der sozialen Arbeit und Pflege.

## 2.1. Bestehende Geschäftsmodelle und Arbeitsformen werden in Frage gestellt

Die industriegetriebene Individualisierung von Produkten und Dienstleistungen ermöglicht, dass ein immer breiteres Spektrum an potenziellen Kunden adressiert werden kann. Geschäftsmodelle, die vor diesem Hintergrund entwickelt werden, sind gleichermaßen für Menschen ohne und mit Assistenzbedarf geeignet und werden zunehmend in den Wettbewerb zu vielen klassisch sozialwirtschaftlichen Geschäftsmodelle treten.

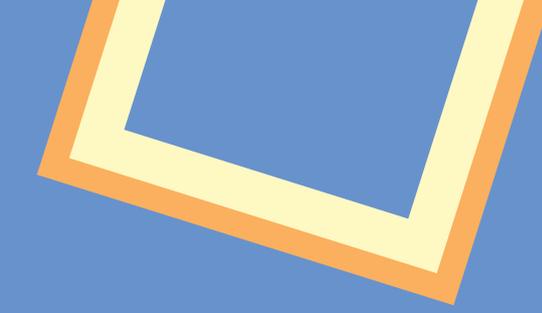
### Beispiele dafür sind die Bereiche

- Essensversorgung (von der bedarfsgerechten Lebensmittellieferung bis zur Fertigzubereitung)
- Reinigung (Haushaltsroboter, Vermittlungsplattformen im Internet) oder
- soziale Medien (die nicht zwischen jungen, alten, behinderten und nicht-behinderten Endanwendern unterscheiden).

Die Globalisierung und Industrialisierung solcher Produkte und Services machen es dabei oft möglich, sie deutlich günstiger anzubieten, als es Sozialwirtschaft trotz ihres steuerbegünstigten Status vermag.

Ebenso hält die Automatisierungstechnik über leistungsfähige Sensoren zur Erfassung der Vitalfunktionen des Menschen und des Zustandes seiner Umwelt Einzug in den Bereich sozialer Dienstleistungen. Aus den gewonnenen Daten treffen Computer komplexe Entscheidungen und veranlassen entsprechende Aktionen. Der Bereich der technischen Assistenzsysteme bietet heute bereits eine Vielzahl an Beispielen dafür. Ihre zunehmende Verbreitung, etwa durch intelligente Verbindungen von konsumentenorientierter Mobil- und Haustechnik, wird das Feld der ambulanten Betreuung von Menschen mit körperlichen und geistigen Beeinträchtigungen stark beeinflussen.

Nach und nach wird die menschliche Arbeit in naher Zukunft auch bei komplexen Leistungen durch immer leistungsfähigere Roboter ersetzt. Beispiele wie der Trinkroboter, Anti-Dekubitus-Betten oder vollautomatisierte Transport- und Verteilsysteme für Wäsche oder Medikamente sind erste Vorboten. Pflegeroboter, die große Teile der pflegerischen Arbeit übernehmen, sind in Japan bereits



in Erprobung. Zahlreiche Routinetätigkeiten in der Pflege können damit unterstützt oder automatisiert werden.

IT-Systeme sind schon heute in der Lage, Sprache, Töne und bewegte Bilder auf menschenähnliche Weise kontextsensitiv zu erfassen und kommunikative Situationen zu gestalten, die sich kaum mehr von menschlicher Kommunikation unterscheiden. In Verbindung mit humanoiden Robotern werden diese Technologien bereits in Verkaufsräumen genutzt. Menschliche Beziehungs- und Bildungsarbeit, wie sie durch viele klassische Sozialberufe erbracht wird, kann damit perspektivisch durch den humanoiden „Kollegen Roboter“ ergänzt und später vielleicht ersetzt werden. Treiber auch dieser Entwicklungen sind internationale Großkonzerne, die Produkte dieser Art branchenneutral entwickeln und preisgünstig auf den Markt bringen. Die Nutzung solcher Systeme in der Sozialwirtschaft wird lediglich eine Art „Abfallprodukt“ sein, ihre ausgeprägte Selbstlernfähigkeit wird den Anpassungsaufwand in Grenzen halten.

Mit der Digitalisierung der Arbeit im produzierenden Gewerbe durch Sensorik und Robotik geht auch einher, dass der Bedarf an Arbeitskräften für einfache Produktionsarbeiten stark sinken wird. Davon werden vor allem Menschen mit Lernschwierigkeiten oder geistigen Behinderungen betroffen sein, die heute noch von Sozialträgern auf den Arbeitsmarkt vermittelt werden oder in Werkstätten arbeiten.

## 2.2. Das Kommunikationsverhalten der Klienten, Mitarbeiter und Stakeholder ändert sich

Soziale Medien wie Facebook oder Twitter haben binnen weniger Jahre das Kommunikationsverhalten ganzer Generationen einschneidend verändert. Wer diese Entwicklungen nicht in der Kommunikation mit seinen Kunden berücksichtigt, wird von diesen Menschen kaum mehr wahrgenommen.

Klienten und deren persönliches Umfeld kommen bislang kaum als Kommunikationspartner in den elektronischen Medien sozialer Organisationen vor. Bisher genutzte Fachsoftware-Systeme sind isolierte Inseln innerhalb der Organisationen, deren Nutzer ausschließlich Fach- und Verwaltungskräfte sind. Partizipative Ansätze mit Elementen aus der Social Media Welt, welche die Interaktion etwa durch spezielle Apps auch zwischen Präsenzterminen gewährleisten, sind hier bislang kaum zu finden. Dies steht

den Kommunikationsgewohnheiten vor allem jüngerer Menschen diametral entgegen und kann die Attraktivität klassischer Hilfsangebote erheblich beeinträchtigen.

Ähnliches gilt für die Stakeholder der Einrichtungen und Verbände: Wer Medienvertreter, Politiker, Spender, Förderer und Ehrenamtliche nicht mit modernen Instrumenten der Marktkommunikation bedient, dem werden sich künftig nicht mehr alle Einflussphären, alternative Finanzierungsquellen und Zugänge zu bürgerschaftlichem Engagement im Sozialraum erschließen.

Wer seinen Mitarbeitern nicht die aus ihrem Privatleben gewohnten Arbeits- und Kommunikationsmittel zur Verfügung stellt, wird künftig nicht mehr als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen und tut sich im Kampf um die besten Köpfe zunehmend schwer. Und wer es schließlich nicht versteht, Soziale Medien für sein organisationseigenes Wissensmanagement einzusetzen, kann mit den fachlichen, gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen auf Dauer nicht Schritt halten.

## 2.3. Unternehmensstrukturen sind nicht auf die digitale Welt vorbereitet

Viele Organisationsstrukturen in der Sozialwirtschaft sind noch stark hierarchisch und zentralistisch geprägt, Entscheidungswege sind lang und betonen nicht das Verantwortungsbewusstsein des Einzelnen. Solche Strukturen sind aus unserer Sicht wenig dazu geeignet, die Komplexität und Dynamik der künftigen Arbeitswelt im sozialen Sektor adäquat zu bewältigen.

Der Blick in die Welt der disruptiv agierenden Technologieunternehmen lehrt, dass grundlegende Innovationen vor allem von kleinen, flexiblen und stark vernetzten Einheiten mit interdisziplinärer Ausrichtung vorangetrieben werden. Das wirft die Frage auf, inwieweit soziale Unternehmen von ihrer Unternehmenskultur, ihren Führungskonzepten und Steuerungsinstrumenten sowie mit ihrer Personalpolitik dazu in der Lage sind, derartige Innovationen aus sich heraus zu generieren oder an sie Anschluss zu finden. So wird es etwa bis heute verbreitet als Tabu betrachtet, dass soziale Unternehmen aufstrebende, innovative Wettbewerber aufkaufen, um deren Knowhow für die eigene strategische Weiterentwicklung zu nutzen. In der Industrie schaffen es dagegen auch Großkonzerne auf diesem Weg immer wieder, sich neu zu erfinden und so auf Dauer zu überleben.

Auch müssen sich die Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege Gedanken darüber machen, wie offen sie für neue Kooperationen in einem heute eher konkurrierenden Umfeld sein wollen und können. Digitale soziale Dienstleistungen erfordern ein solches Agieren in virtuellen Verbänden, um überhaupt auf den Kunden und seine Bedürfnisse zugeschnittene, durchgängige und integrierte Pflege- und Betreuungsprozesse anbieten zu können.

#### 2.4. Finanzierungsmodelle passen sich an

Neuere Sozialgesetze stärken die Kundensouveränität und fördern die Vielfalt der Leistungserbringer, zu denen nicht mehr nur klassische Sozialdienstleister gehören. Die Digitalisierung als Ermöglicher (Enabler) zunehmend individualisierter Dienstleistungen wird diesen Trend massiv verstärken.

Neue Anbieter werden auf den Markt gelockt, die mit Hilfe digitaler Technologien und damit verknüpfter Logistik-Services neue Wertschöpfungsketten kreieren oder mit digitalen Dienstleistungsplattformen kreative Formen von Angebot und Nachfrage nach Humandienstleistungen aller Art etablieren. In diesem Zusammenhang sind auch veränderte „Bezahlsysteme“ von rein elektronischen Varianten bis hin zu Tauschbörsen denkbar.

Das wirft auch die Frage auf, welche Leistungen künftig in welcher Höhe und auf welcher Bemessungsgrundlage von den Kostenträgern refinanziert werden. Ebenso stellt sich die Frage, wie digital erbrachte oder hybride Dienstleistungen, die zudem oft nicht mehr eindeutig örtlich zuordenbar sind, künftig vergütet werden sollen.

#### 2.5. IT-Infrastrukturen und IT-Organisation wandeln sich radikal

Zwar hat die Sozialwirtschaft in den letzten Jahren wahrnehmbar in IT investiert, jedoch bleibt ihre informationstechnische Reife zumeist noch weit hinter den Anforderungen für einen sinnvollen Einstieg in die verschiedenen Dimensionen der Digitalisierung zurück. Vielfach wird die Rolle der IT-Abteilungen noch immer als Bereitsteller von Technik definiert. In dieser Rolle ist sie

als umsetzende oder gar treibende Kraft der Digitalisierung nur schwer vorstellbar.

Ebenso Entwicklungsfähig sind vielfach Standardelemente eines professionellen IT-Betriebes wie moderne technische Basis-Dienste (z.B. Cloud- und Mobile-Computing) und eine serviceorientierte IT-Organisation (z.B. Service-Levels und -Prozesse, Notfallmanagement etc.). Sie sind eine Grundvoraussetzung dafür, um überhaupt in die Welt höherwertigerer IT-Services, wie sie im Rahmen der Digitalisierung benötigt werden, einsteigen zu können.



### 3. Was ist zu tun?

Die beschriebenen Aspekte adressieren unterschiedliche Ebenen der Branche. Nur in ihrem Zusammenwirken können diese nachhaltige Effekte erzeugen.

#### 3.1. Einrichtungen und Verbände der Sozialwirtschaft

Spätestens mit der Digitalisierung wird Informationstechnologie zu einem strategischen Führungsthema sowohl auf der Ebene der Einrichtungen und Dienste wie auch auf der Ebene der Spitzenverbände. Leitungs- und Fachkräfte

müssen sich an die rasanten Entwicklungen anschlussfähig machen. Es gilt, eine aktiv gestaltende Rolle einzunehmen, um den kommerziell getriebenen Entwicklungen sozial- und gemeinwirtschaftlich geprägte Alternativen entgegen setzen zu können.

Ein erster Schritt dazu ist die systematische Beschaffung und Bewertung relevanter Informationen. Im zweiten Schritt müssen bei jeder Entwicklung neuer oder Umgestaltung vorhandener Angebotsformen und Geschäftsprozesse die mit der Digitalisierung verbundenen Chancen, Kunden- und Mitarbeitererwartungen ebenso wie die Gefahren mitgedacht werden. Dabei müssen auch völlig neue, rein digitale oder hybride Dienstleistungen erwogen werden, die technische Artefakte und menschliche Handlungen miteinander verknüpfen.



Hier gilt es auch, den Mitarbeitern die nötigen Freiräume zu geben, um kreative Lösungen zu denken und zu erforschen. Die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen erweitert den Horizont und in verbandsinternen oder -übergreifenden „Think Tanks“ könnten neue Dienstleistungsformen entwickelt und erprobt werden. Heute müssen die noch vorhandenen Spielräume einer gesicherten Finanzierung genutzt werden, um sich auf die künftigen Herausforderungen eines harten Wettbewerbs einzustellen.

Auch die Ausrichtung der bisherigen IT-Strategien und -Abteilungen in sozialen Organisationen muss sich radikal wandeln: Klassische IT-Services wie der Betrieb von Servern oder Anwendungsprogrammen kommen zunehmend „aus der Steckdose“. Statt reine Techniker werden künftig Führungs- und Fachkräfte gebraucht, die Fachlichkeit, Prozesse und IT zusammendenken und neue Service-Konfigurationen gestalten können. Ein so ausgerichteter IT-Bereich muss als „Business-Enabler“ eng in die Entwicklung der Unternehmensstrategie eingebunden sein, selbst Impulse setzen und Anregungen aus den Fachabteilungen aufgreifen und weiterentwickeln.

Parallel gilt es, die Vergütungsmodelle so anzupassen, dass sie für entsprechend hoch qualifizierte Mitarbeiter attraktiv sind, denn hier werden die Sozialträger künftig noch deutlich stärker mit anderen Wirtschaftsbranchen im Wettbewerb um die guten Köpfe stehen.

### 3.2. Ausbildung in Sozialberufen

Neue Berufsbilder, die fachlich-methodisches und technisches Knowhow verbinden, müssen deutlich stärker im Ausbildungssystem verankert werden. Bereits in den grundständigen Ausbildungen für soziale Berufe muss die Auseinandersetzung mit den Chancen, Grenzen und Gefahren der IT in sozialen Organisationen fester Bestandteil werden. Ein weiteres Element ist die Vorbereitung der künftigen Mitarbeiter auf die verantwortungsvolle Nutzung berufsrelevanter Software-Systeme. Management-orientierte Ausbildungen müssen IT als strategisches Führungsthema vermitteln und die künftigen Führungskräfte dazu befähigen, den Einsatz digitaler Technologien zur Unterstützung vorhandener und Entwicklung neuer Geschäftsmodelle aktiv zu entwickeln.

Sozialarbeits-, Rehabilitations- und Pflegewissenschaft müssen endlich auch zur Kenntnis nehmen, dass IT längst in den Einrichtungen und Diensten angekommen ist und die in Fachsoftware implementierten Funktionen und Prozesse die Praxis stark prägen. Bei der Entwicklung neuer Verfahren der Anamnese, Diagnostik, Dokumentation oder Evaluation muss deren Abbildung in IT daher künftig frühzeitig mitgedacht und die Chancen der Technik dabei aktiv genutzt werden. Gleiches gilt auch für die Entwicklung von Methoden des Controllings, der Personalführung und andere Formen des Sozialmanagements.

### 3.3. Politik und Verwaltung

Es ist an der Zeit, die Digitalisierung bei Sozialgesetzgebung und der damit verbundenen Lobbyarbeit der Verbände mitzudenken. Digitale und hybride Leistungen müssen in den Leistungskatalogen adäquat berücksichtigt werden. Ebenso muss bei zunehmender Verbreitung räumlich unabhängiger digitaler Sozialdienstleistungen, wie z.B. der Online-Beratung, das Prinzip der örtlichen Zuständigkeit hinterfragt werden.

In den Leistungsgesetzen müssen ferner die modernen Möglichkeiten der Datenkommunikation zwischen Leistungserbringern und Leistungsträgern berücksichtigt werden, um diese Austauschprozesse künftig deutlich wirtschaftlicher als bisher zu gestalten. Eine wichtige Grundlage hierfür sind bundesweit einheitliche Taxonomien und Klassifikationssysteme für Diagnosen oder Hilfebedarfe, die in den Systemen hinterlegt werden können.

Schließlich sind rechtliche Klarheit sowie einheitliche und sichere Standards für eine end-to-end-verschlüsselte Kommunikation von Nöten, um mit Klienten, Angehörigen und Partnern einen einfachen und schnellen Informationsaustausch zu gewährleisten.

### 3.4. Anbieter von Branchenlösungen

Auch die Architekturen branchenspezifischer Software-Systeme müssen künftig offener gestaltet sein, um eine Interoperabilität zwischen den Programmen als Basis durchgängig IT-gestützter Geschäftsprozesse zu ermöglichen. Weiterhin müssen sie bestehende und neu aufkommende Technologien des „Internets der Dinge“, wie etwa die Sensorik, integrieren. Die Usability und mobile Verfügbarkeit der Systeme muss sich deutlich verbessern, um die neue Generation von Nutzern zu begeistern und Klienten und ihr Umfeld in die Dienstleistungsprozesse einzubinden.

## 4. Was tut FINSOZ?

Ziel des Fachverbandes für IT in Sozialwirtschaft und Sozialverwaltung – FINSOZ e.V. – ist es, den Wertbeitrag der Informationstechnologie im Sozialen zu steigern. Daher versteht er sich auch als verbandsübergreifende Plattform

für Sammlung und Weitergabe von Informationen und die Diskussion aller Themen rund um die Digitalisierung. In Arbeitsgruppen werden Positionspapiere und branchenweite Standards, etwa zur Interoperabilität von Systemen oder zum Berufsbild von IT-Verantwortlichen in der Branche, erarbeitet.

Der Verband bringt seine Positionen und sein umfangreiches Technologie-, Theorie- und Praxiswissen in die politischen Entscheidungsprozesse ein und regt konkrete Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen politischen und administrativen Handelns an.

Ebenso versteht sich FINSOZ als Multiplikator und Brücke zwischen Forschung und Praxis, um die Verbreitung und Verwertung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse sowohl aus der Informatik als auch aus den Sozialwissenschaften zu fördern.

Die Seminare der FINSOZ-Akademie liefern aktuelle Informationen, in Foren werden Themen konzentriert aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet und die gemeinsam mit der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt veranstaltete Fachtagung für Sozialinformatik weitet den Blick in andere Branchen und Wissenschaftsgebiete.

Damit ist FINSOZ eine Institution, die sowohl Einrichtungen und Verbände als auch IT-Anbieter kompetent auf dem Weg in die digitale Welt begleitet und sie dabei unterstützt, ihre Angebote zum Nutzen der Adressaten sozialer Dienstleistungen weiter zu entwickeln.

## **Kontakt:**

### **FINSOZ e.V.**

**Fachverband Informationstechnologie in Sozialwirtschaft und Sozialverwaltung**

Mandelstraße 16

10409 Berlin

Tel.: (030) 42084-512

Fax: (030) 42084-514

Mail: [info@finsoz.de](mailto:info@finsoz.de)

[www.finsoz.de](http://www.finsoz.de)

**V.i.S.d.P:** Jens Maitra, Vorsitzender des Vorstandes

### **Ansprechpartner zum Positionspapier:**

Prof. Helmut Kreidenweis, Mitglied des Vorstandes

Mail: [helmut.kreidenweis@finsoz.de](mailto:helmut.kreidenweis@finsoz.de)