

# Mit offenem Blick strategisch gestalten

## Soziale Arbeit auf dem Weg in die digitale Zukunft



Prof. Dr. Udo Seelmeyer

Die zunehmende und vielfältige Digitalisierung aller gesellschaftlichen Bereiche erfolgt immer schneller, die Nutzung der digitalen Möglichkeiten ist mittlerweile für viele Menschen selbstverständlich und nicht mehr aus dem Alltag wegzudenken. In vielfältiger Weise betrifft und beeinflusst das auch die Soziale Arbeit, sowohl durch das Entstehen neuer Bedarfe, als auch durch die Veränderung der Rahmenbedingungen in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft sowie in der Art und Weise wie soziale Unterstützungsleistungen erbracht werden. Der Beitrag beschreibt verschiedene Aspekte, Risiken und Chancen für die Soziale Arbeit auf dem Weg in eine digitale Zukunft.

Wir bewegen uns derzeit mit sehr unterschiedlichen Geschwindigkeiten in die digitale Zukunft: manche Entwicklungen vollziehen sich rasend schnell und erscheinen uns dennoch so gewohnt, als wäre es nie anders gewesen. Deutlichstes Sinnbild hierfür ist vielleicht das Smartphone mit seiner unglaublichen Breite an Nutzungsmöglichkeiten. Das, was mit diesem kleinen Gerät heute möglich ist, basiert auf einer Vielzahl technologischer Entwicklungen. Insbesondere die Fortschritte im Bereich „Künstlicher Intelligenz“ ermöglichen eine neue Qualität von Anwendungen, wie etwa bei der Spracherkennung oder personalisierten Empfehlungssystemen.

In anderen Feldern jedoch scheint die digitale Zukunft noch in weiter Ferne zu liegen. Hier fallen einem nicht zuletzt auch viele Arbeitsbereiche in der Sozialen Arbeit ein, in denen bislang noch kaum digital gearbeitet wird, oder aber mit Software aus dem „letzten Jahrtausend“. Doch selbst in der Sozialen Arbeit ist die Debatte um Digitalisierung mittlerweile mit aller Wucht angekommen. Tagungen, Strategieklausuren, Themenhefte: „Digitalisierung“ – vor 10 Jahren noch Randthema, mit dem sich nur die IT-Expert\*innen in den Einrichtungen und wenige Wissenschaftler\*innen beschäftigten – ist zum Top-Thema avanciert. Zu Recht: ändern sich doch sowohl ihre Aufgaben als auch ihre Arbeitsweisen – und das in grundlegender Weise.

### Neue Aufgaben in der digitalen Gesellschaft

Soziale Arbeit steht in der Verantwortung, auf soziale Ungleichheiten zu

reagieren und Probleme der Lebensführung zu bearbeiten. Digitalisierung produziert in vielen Feldern solche nicht intendierten Nebenwirkungen, sei es beim Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen oder durch Umbrüche auf dem Arbeitsmarkt. Die Vorbereitung auf die „digitale Welt“ bekommt grundlegende Bedeutung für Fragen des Aufwachsens und der Sozialisation. Medienpädagogische Antworten darauf haben sich vielfach schon etabliert, angefangen von Aufklärung und Medienbildung, bis hin zur Bearbeitung manifester Probleme durch Cyberbullying oder suchtähnliches Verhalten im Umgang mit Smartphone, sozialen Netzwerken oder Online-Games (Cleppien und Lerche 2010). Wurden jedoch bislang oft nur Kinder und Jugendliche als Adressat\*innen in den Blick genommen, so wird immer deutlicher, dass die digitale Transformation des Arbeitsmarktes und der gesamten Sphäre von Kommunikation, Medien, Konsum, Politik und Öffentlichkeit nicht nur medienpädagogische, sondern auch sozial-, bildungs- und beschäftigungspolitische Antworten erfordert und zwar für unterschiedlichste Zielgruppen, also auch für erwerbstätige, arbeitslose, behinderte oder alte Menschen. Hier muss sich auch Soziale Arbeit einbringen und angesichts der Gefährdungen von Demokratie (durch hate speech, Filterblasen, Fake News, ...), aber auch der Gefährdung von Teilhabe in der digitalen Welt ein neues Aufgabenverständnis und schließlich auch neue Arbeitsweisen, Methoden und Konzepte entwickeln. Die Debatten um „digital divide“ haben gezeigt, dass sich hier neue Ungleichheiten herausbilden, die häufig mit





Digitalisierung eröffnet neue Wege für die Konzeption von Beratungs- und Hilfeangeboten sowie für den Informationsaustausch mit Kooperationspartnern und in der Behandlungskette. Dabei ist auf gleichberechtigte Zugangsmöglichkeiten und Datensicherheit zu achten.

Während für viele professionelle Kontexte durchaus auch datenschutzkonforme Alternativen verfügbar sind (Ley und Seelmeyer 2018), lassen sich in manchen Arbeitsfeldern, wie der virtuell aufsuchenden Arbeit mit Jugendlichen, die Ambivalenzen und Spannungsfelder nicht so einfach auflösen, da hier die breit genutzten sozialen Netzwerke und Messenger oft der einzige funktionierende Kommunikationskanal sind (Bollig und Keppler 2015). Grundsätzlich gilt es, das Potenzial digitaler Medien für eine intensivere Einbindung und Beteiligung von Adressat\*innen weiter auszuloten und zu nutzen.

Auf der Ebene der Organisation wären sowohl die nach innen als auch die nach außen gerichteten Aspekte der Digitalisierung zu betrachten.

- Social Media eröffnen neue, meist niedrigschwellige Formen des Zugangs zu und der Information über Hilfen (Ley und Seelmeyer 2017, 44 ff.). Dabei ist jedoch darauf zu achten, dass digitale Ungleichheiten bezogen auf Nutzungsmöglichkeiten und Nutzungsweisen bestehen, so dass immer verschiedene Optio-

nen und auch nicht-digitale Alternativen vorhanden sein sollten.

- Zugleich ermöglicht die digitale Technik Informationsaustausch und Kooperation mit anderen Einrichtungen und Institutionen, sowohl im Rahmen der Fallarbeit, als auch im Kontext von Netzwerkarbeit (Ley und Seelmeyer 2017, 37 ff.). Dabei gestaltet sich allerdings der fallbezogene Informationsaustausch zwischen verschiedenen Organisationen, sei es nun zwischen Kostenträger und Leistungserbringer oder zwischen verschiedenen sozialen Dienstleistern als schwierig: fehlen doch weitestgehend die Schnittstellenstandards, die für einen automatisierten Datenaustausch zwischen den unterschiedlichen Fachanwendungen erforderlich wären.

- Damit verbunden ist nicht zuletzt auch eine organisationale Anforderung, die mit der im Mai dieses Jahres in Kraft getretenen europäischen Datenschutzgrundverordnung, neues Gewicht bekommen hat: die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen an die Bereitstellung und Nutzung der digitalen Infrastruktur. Neben IT-Compliance sind aber auch Betrieb der Infra-

**Entscheidend ist, dass nicht nur die Effizienz zunimmt, sondern gleichzeitig Qualität und Gebrauchswert der Leistungen erhöht werden.**

struktur, IT-Servicemanagement und IT-Sicherheit zu organisieren und sicher zu stellen.

- Organisationsintern bietet die Digitalisierung Rationalisierungspotenziale, indem standardisierbare Aufgaben automatisiert werden. Während sich Verwaltungsaufgaben meist weitgehend automatisieren lassen, können Prozesse im fachlichen Kontext durch entsprechende Workflow-Funktionen von Fachanwendungen zumindest unterstützt werden: angefangen von der Abarbeitung von Checklisten, bis hin zur automatisierten Informations- und Aufgabenweitergabe an Mitarbeiter\*innen für nachfolgende Arbeitsschritte.

- Darüber hinaus wird sicherlich auch die Nutzung von digitalen Anwendungen zum Wissensmanagement und auch für Zwecke der Fort- und Weiterbildung weiter zunehmen. Vor dem Hintergrund von Fachkräftemangel und starken Umbrüchen auf dem Arbeitsmarkt wird dabei das „Training by the Job“ zukünftig sicherlich eine wichtige Rolle spielen. Hier sind viele Unterstützungsszenarien durch digitale Technologien denkbar, in vielen Projekten wird derzeit beispielsweise die Nutzung von Augmented-Reality-Anwendungen (computer-gestützte erweiterte Realitätswahrnehmung) erprobt.

Schließlich wird die Sozialwirtschaft in vielen Feldern auch hinsichtlich ihrer Geschäftsmodelle herausgefordert werden: einerseits durch die Konkurrenz, die ihr im Zuge der

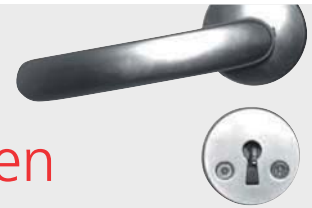
Plattform-Ökonomie erwächst, zum anderen bezüglich der Entwicklung eigener Formen hybrider Dienstleistungen und deren Finanzierung.

- Während Branchen wie etwa das Taxigewerbe schon disruptive Umbrüche durch die Digitalisierung erfahren haben, steht der Sozialwirtschaft dies möglicherweise noch bevor. Zumindest tummeln sich erste Anbieter, die auf Plattformen wie „betreut.de“ die Vermittlung von selbstständigen Arbeitskräften für Betreuungsaufgaben (von Hausaufgaben, über Babysitting bis hin zur Pflege) übernehmen. Anstelle sozialgesetzlich regulierter und qualitätsgesicherter sozialer Leistungen tritt hier ein privatgewerblicher und privat finanzierter Markt, der anscheinend auch Nachfrage findet. Zudem konkurrieren soziale Einrichtungen bei Dienstleistungen, die sich auch virtuell erbringen lassen, nicht mehr nur lokal, sondern global. So lässt sich tele-medizinische Beratung schon heute in der Schweiz „einkaufen“, während hierzulande noch die gesetzlichen Voraussetzungen geschaffen werden (vgl. [www.medgate.ch](http://www.medgate.ch)).
- Sozialunternehmen sind insofern herausgefordert, auch selbst die Potenziale neuer digitaler Technologien für innovative Geschäftsmodelle zu nutzen. In der Kombination von professioneller Tätigkeit und technischen Systemen entstehen hybride Dienstleistungen in Form sozio-technischer Systeme, wie wir sie etwa vom Hausnotruf schon in Ansätzen kennen (Klein et al. 2015). Dies stellt sowohl etablierte Organisationsformen als auch fachliche Arbeitsformen vor neue Herausforderungen und erfordert nicht zuletzt auch neue Wege in Ausbildung und Qualifikation (Zorn und Seelmeyer 2015). Zudem stoßen Innovationen hier schnell an die Grenzen der sozialgesetzlichen Finanzierungssystematiken, kennen diese doch häufig nur Personalkostensätze oder Fachleistungsstunden und sehen keine Refinanzierungsmöglichkeiten für Investitionen in technische Systeme vor.

### Gestaltung digitaler Sozialer Arbeit als strategische Aufgabe

Muss sich Soziale Arbeit angesichts all dessen um ihre Zukunft sorgen? Zumindest was die hier skizzierten Entwicklungen betrifft, wohl eher nicht. Der Bedarf an Sozialer Arbeit wird voraussichtlich steigen, auch wenn dies noch nichts darüber sagt, wieweit eine Gesellschaft auch bereit ist, diese Bedarfe zu decken und zu finanzieren. Gleichzeitig – und das zeigen verschiedene Studien – sind die Substitutionspotenziale von menschlicher Arbeit in den Sozialberufen deutlich geringer als in vielen anderen Branchen (Düll 2016). Gleichwohl wird digitale Technik in den Arbeitsprozessen und insbesondere in hybriden Dienstleistungen eine zunehmend aktivere Rolle spielen und auch (Teil-)Tätigkeiten von Fachkräften in der Sozialen Arbeit übernehmen. Hierfür gilt es aus einer fachlichen Perspektive Ideen und Konzepte zu entwickeln, damit dieser Prozess nicht technikgetrieben verläuft, wie dies in der frühen

## Herzlich willkommen



Der Klinikverbund Südwest ist einer der größten und leistungsfähigsten kommunalen Krankenhausverbände in Baden-Württemberg und verfügt über mehr als 1.500 Planbetten. Unsere 4.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versorgen an sechs Standorten jährlich rund 76.000 Patienten stationär und annähernd 300.000 ambulant. Wir planen derzeit zukunftsweisende Klinikneubauten und Modernisierungen und setzen außerdem ein verbundweites Medizinkonzept um.

Die Kreiskliniken Böblingen gGmbH sucht für die **Sozialberatung der Klinik Böblingen** zum 01.12.2018, vorerst befristet, einen

## Mitarbeiter im Sozialdienst (m/w/i) in Vollzeit

Kennziffer BB 3593

### Unser Angebot

Wir bieten Ihnen eine interessante, abwechslungsreiche und anspruchsvolle Tätigkeit in der Sozialberatung eines zukunftsorientierten Klinikverbundes. Es erwarten Sie ein motiviertes, innovatives und sympathisches Team und die Möglichkeit, Strukturen mitzugestalten. Zusätzlich bieten wir eine gezielte Mitarbeiterförderung durch Schulungen und Fortbildungen sowie ein Arbeitsverhältnis mit einem attraktiven Gehalt nach TVöD. Für unsere Mitarbeiter stehen kostenfreie Parkplätze zur Verfügung.

### Ihre Aufgaben

- Soziale Betreuung und Beratung von Patienten mit psychosozialen Konflikten, die in Zusammenhang stehen mit Krankheit, Unfall oder Behinderung und den Auswirkungen auf deren Leben
- Beratung über soziale und sozialversicherungsrechtliche Fragen sowie Mitwirkung und Vermittlung von Maßnahmen der medizinischen, beruflichen und sozialen Rehabilitation
- Entlassmanagement sowie die Erschließung, Organisation und Koordination unterschiedlichster Hilfsangebote für unsere Patienten in Kooperation mit regionalen und überregionalen sozialen Diensten und Institutionen

### Ihr Profil

- Abgeschlossenes Studium in Sozialpädagogik/Soziale Arbeit (Dipl./B.A./M.A.)
- Idealerweise bereits erste Berufserfahrungen im Bereich der klinischen Sozialarbeit oder im Sozialdienst im Gesundheitswesen sowie im Entlassmanagement
- Fundierte Kenntnisse der einschlägigen Gesetzgebung
- Einfühlungsvermögen, gute organisatorische Fähigkeiten, Engagement und Flexibilität

Für ein erstes Gespräch steht Ihnen der Leiter der Sozialberatung, Herr Wietzke (Tel: 07031 98-11007), gerne zur Verfügung.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung. Bitte senden Sie uns diese **bevorzugt online** ([www.karriere-kvsw.de](http://www.karriere-kvsw.de)) oder unter Angabe der o. g. Kennziffer postalisch (Klinikverbund Südwest GmbH, Geschäftsbereich Personal, Frau Franz, Arthur-Gruber-Straße 70, 71065 Sindelfingen).



Klinikverbund  
Südwest

[www.karriere-kvsw.de](http://www.karriere-kvsw.de)

Phase der Entwicklung altersgerechter Assistenztechnologien (AAL) noch häufig der Fall war. Entscheidend ist dabei, dass nicht nur die Effizienz zunimmt, sondern gleichzeitig Qualität und Gebrauchswert der Leistungen für die Adressat\*innen erhöht werden. Bei alledem müssen zudem die Arbeitsbedingungen der Fachkräfte im Blick behalten werden, um Gesundheit und Zufriedenheit durch „gute digitale Arbeit“ zu ermöglichen (Brandt et al. 2016). Dass dies alles gelingen wird, ist keinesfalls sicher: Digitalisierung birgt ebenso das Potenzial für eine Standardisierung und Taylorisierung von Arbeit, die keinen

Platz für Autonomie und Ermessen in der Arbeitsgestaltung lässt, sondern stattdessen kleinteilige Mess-, Steuerungs- und Kontrollmechanismen implementiert.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass Digitalisierung in der Sozialen Arbeit keinesfalls als rein technisches Thema verstanden werden darf, sondern als bedeutendes strategisches Thema sehr viel breiter bearbeitet werden muss. Dabei gilt es, die Veränderungen auf den Ebenen von professionellem Arbeiten, Organisation und Geschäftsmodellen zu reflektieren und aktiv zu gestalten. Dies darf nicht iso-

liert voneinander geschehen, vielmehr müssen die vielfältigen Interdependenzen – beispielsweise von neuen hybriden Dienstleistungen und dafür erforderlichen Prozessen der Organisationsentwicklung und Qualifizierungsbedarf – in den Blick genommen werden. Dabei gilt es Soziale Arbeit neu zu denken, ohne blind irgendwelchen Digitalisierungstrends zu folgen.

■ *Prof. Dr. Udo Seelmeyer, Diplom-Pädagoge, Professur für Sozialarbeitswissenschaft am Fachbereich Sozialwesen der Fachhochschule Bielefeld, [udo.seelmeyer@fh-bielefeld.de](mailto:udo.seelmeyer@fh-bielefeld.de)*

## Literatur

Bollig, C.; Keppeler, S. (2015): **Virtuell-aufsuchende Arbeit in der Jugendsozialarbeit**. In: Kutscher, N.; Ley, T.; Seelmeyer, U. (Hg.): *Mediatisierung (in) der Sozialen Arbeit*. 1. Aufl. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren (Grundlagen der Sozialen Arbeit, 38), S. 94–114.

Brandt, A.; Polom, L.; Danneberg, M. (2016): **Gute digitale Arbeit. Auswirkungen der Digitalisierung im Dienstleistungsbereich**. Hg. v. Friedrich-Ebert-Stiftung (WISO Diskurs). Online verfügbar unter: <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/12786.pdf> (12.07.2018)

Cleppien, G.; Lerche, U. (Hg.) (2010): **Soziale Arbeit und Medien**. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage, Wiesbaden.

Düll, N. (Hg.) (2016): **Arbeitsmarkt 2030 – Digitalisierung der Arbeitswelt. Fachexpertisen zur Prognose 2016**. Projekt Analyse der zukünftigen Arbeitskräftenachfrage und des -angebots in Deutschland auf Basis eines Rechenmodells. Unter Mitarbeit von Bertschek, I.; Dworschak, B.; Meil, P.; Niebel, T.; Ohnemus, J.; Vetter, T.; Zaiser, H. Online verfügbar unter: [ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gutachten/ERC\\_Arbeitsmarkt2030-Prognose2016-Fachexpertisen.pdf](ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gutachten/ERC_Arbeitsmarkt2030-Prognose2016-Fachexpertisen.pdf) (13.07.2018)

Iske, S.; Klein, A.; Verständig, D. (2016): **Informelles Lernen und digitale Spaltung**. In: Rohs, M. (Hg.): *Handbuch Informelles Lernen*. Wiesbaden: Springer VS (Springer Reference Sozialwissenschaften), S. 567–584.

Klein, B.; Reutzel, S.; Roßberg, H. (2015): **Zur Mediatisierung assistiver Technologien – der Hausnotruf als Kommunikationsmedium für ältere Menschen**. In: Kutscher, N.; Ley, T.; Seelmeyer, U. (Hg.): *Mediatisierung (in) der Sozialen Arbeit*. 1. Aufl. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren (Grundlagen der Sozialen Arbeit, 38), S. 151–161.

Kreidenweis, H. (Hg.) (2018): **Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft. Grundlagen – Strategien – Praxis**. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos. Online verfügbar unter: <https://doi.org/10.5771/9783845285016>.

Kutscher, N. (2018): **Soziale Arbeit und Digitalisierung**. In: Otto, H.-U.; Thiersch, H.; Treptow, R.; Ziegler, H. (Hg.): *Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1430–1440.

Ley, T.; Seelmeyer, U. (2017): **Informationstechnologien im Kontext vorbeugender Sozialpolitik in NRW. Bestandsaufnahme, Funktionen und Perspektiven**. Hg. v. FGW – Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung e. V. Düsseldorf (FGW-Studie Vorbeugende Sozialpolitik, 07). Online verfügbar unter: [http://www.fgw-nrw.de/fileadmin/user\\_upload/FGW-Studie-VSP-07-Seelmeyer-A1-komplett-web.pdf](http://www.fgw-nrw.de/fileadmin/user_upload/FGW-Studie-VSP-07-Seelmeyer-A1-komplett-web.pdf) (12.07.2018)

Ley, T.; Seelmeyer, U. (2018): **Digitale Dokumentation in den erzieherischen Hilfen. Zum professionellen Umgang mit adressatenbezogenen Daten**. In: *Forum Erziehungshilfen* 24 (3), S. 141–144.

Seelmeyer, U.; Ley, T. (2018): **Informationstechnologien in der Sozialen Arbeit**. In: Otto, H.-U.; Thiersch, H.; Treptow, R.; Ziegler, H. (Hg.): *Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 655–664.

Zorn, I.; Seelmeyer, U. (2015): **Digitale Technologien in der Sozialen Arbeit – zur Notwendigkeit einer technischen Reflexivität**. In: *Der pädagogische Blick* 23 (3), S. 134–146.