

# Stand der Diskussion



## VON HENDRIK EPE

Hendrik Epe ist Sozialmanager mit Schwerpunkt Digitalisierung und Innovationsfähigkeit von Organisationen der Sozialwirtschaft. Er arbeitet als Projektmanager und berät soziale Organisationen bei der Zukunftsgestaltung im Zeitalter der digitalen Transformation. [www.ideequadrat.org](http://www.ideequadrat.org)

Ein neuer Sammelband beleuchtet grundlegend den digitalen Wandel und seine Auswirkungen speziell auf soziale Organisationen. Die Neuerscheinung will insbesondere Führungskräfte mit den wichtigsten Aspekten der Entwicklung bekannt machen und zeigen, was konkret getan werden kann.

Der digitale Wandel (be-) trifft auch die Sozialwirtschaft. Auch wenn oftmals unklar ist, wie, wo und wann genau welche Veränderungen in den Organisationen anstehen, ist sicher, dass die technologischen Entwicklungen und der Umgang damit die Branche erheblich verändern werden.

Die Veränderungen beziehen sich auf die Menschen selbst, auf die Organisationen als komplexe soziale Systeme und auf unser Gesellschaftssystem als Ganzes, was wiederum Auswirkungen auf Profession und Disziplin Sozialer Arbeit impliziert.

Vor diesem Hintergrund lässt sich das Buch »Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft« als einführendes Grundlagenwerk verstehen, das die Herausforderungen der Veränderungen für soziale Organisationen skizziert sowie erste Handlungsansätze vorstellt.

Kreidenweis schreibt im Vorwort: »Dieser Band will (...) kein perfektes Kompendium zur Digitalisierung der Sozialwirtschaft sein und kann keine fertigen Rezepte liefern.« Vielmehr wird in 17 Beiträgen ein »aktueller Stand der Diskussion« zusammengefasst. Dabei sind »Brüche, Widersprüche und Ungleichzeitigkeiten (...) unvermeidlich. Doch genau darin liegt der Wesenskern des digitalen Wandels: er vollzieht sich nicht linear, logisch nachvollziehbar und widerspruchsfrei. Nein, er folgt eigenen Gesetzen von Versuch und Irrtum, von Tempo vor Perfektion, von Kreativität vor Sicherheit.« (ebd.)

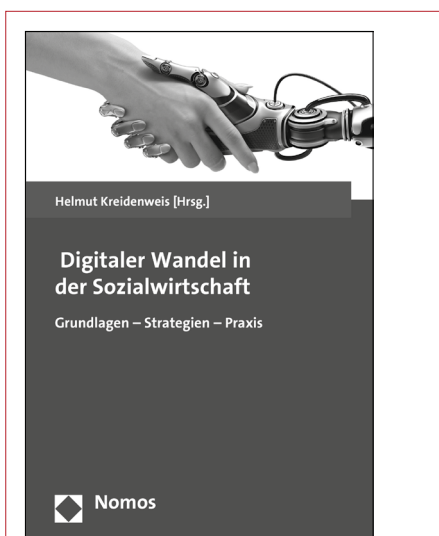
Dieser Abschnitt bringt auf den Punkt, wo wir in der Sozialwirtschaft aktuell stehen: Es ist an der Zeit, Licht ins Dunkel der auf vielen Ebenen stattfindenden Diskussion um die digitale Transformation in der Sozialwirtschaft zu bringen, ohne zu leugnen, dass es unklar ist, wohin der nächste Lichtstrahl fallen wird.

## Vier Themenfelder

Das Buch strukturiert sich anhand der vier Teile »Grundlagen«, »Strategien«, »Technologien« und »Rahmenbedingungen«. In den Grundlagen finden sich übergreifende Beiträge zum Gesamthema, zur Frage, welche Herausforderungen auf die Wohlfahrtsverbände und Politik zukommen und was die Sozialbranche von der freien Wirtschaft lernen kann (und was nicht). Der Teil schließt mit einem Beitrag zur Frage, welche Aufgaben den Verbänden und Einrichtungen mit Blick auf die digitale Teilhabe zukommt.

Unter den Strategien finden sich Beiträge zum Wandel der Kultur sozialer Organisationen in Zeiten der digitalen Transformation sowie zur Entwicklung von Digitalisierungsstrategien, Geschäftsmodellen und neuen Dienstleistungen. Der Teil schließt mit einem Beitrag zur Umsetzung digitaler Innovationen und zu deren erfolgreicher Implementierung.

Der dritte Teil fokussiert auf die Technologien, angefangen bei der Beleuchtung der Rolle und Bedeutung technischer Assistenzsysteme in der Sozi-



Helmut Kreidenweis (Hg.): Digitaler Wandel in der Sozialwirtschaft. Grundlagen – Strategien – Praxis. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2018. 276 Seiten. 54,- Euro. ISBN 978-3-8487-4252-3. [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de).

alwirtschaft über die Auswirkungen des »Internets der Dinge« für soziale Organisationen und das Thema Software und deren Anforderungen sowie die Bedeutung sozialer Medien und die dadurch veränderte Kommunikation für soziale Organisationen bis hin zum Thema Big Data und die Frage, welche Chancen damit für die Sozialwirtschaft damit einhergehen.

Unter dem Teil Rahmenbedingungen werden die Themen Datenschutz, die Flexibilisierung sowie Veränderung von Tätigkeiten sowie die in einer digitalisierten Arbeitswelt notwendigen Kompetenzen beleuchtet.

Schon bei dieser kurzen Übersicht werden die Herausforderungen, die mit

Die Herausforderung, sich dem digitalen Wandel in der Sozialwirtschaft breit anzunehmen, allein ist begrüßenswert und das Ergebnis ist gelungen. So ist das Buch – wie auch von Kreidenweis selbst beschrieben – eben keine perfekte, alles umfassende Abhandlung über alle sich in diesem Feld ergebenden Entwicklungen. Fertige Rezepte kann es nicht geben und der Versuch, diese zu entwickeln, wurde gar nicht erst unternommen. Vielmehr wird die Breite des Themenfelds angemessen abgesteckt und zum Weiterdenken und vor allem Weiterhandeln animiert.

Kritisch ist anzumerken, dass der positive Grundtenor der Beiträge der digitalen Transformation gegenüber

Negativ überrascht hat mich der Beitrag zu den »Kompetenzen für eine digitalisierte Arbeitswelt – Anforderungen an Aus- und Weiterbildung«. Die Aussage, dass sich Abteilungen für Personalentwicklung sozialer Organisationen »verstärkt mit anderen Lernkonzepten und Lernbedingungen« (Seite 270) befassen müssen, ist trivial. Auch die Aussage, dass »in der Hochschulausbildung (...) informatorisches Basiswissen und Anwendungskennnisse als gegeben vorausgesetzt werden« sollten (Seite 266) greifen deutlich zu kurz. Hier, in der Ausbildung, dem Studium und der Weiterbildung innerhalb der Organisationen, wird entschieden, wie wir als Profession und Disziplin Sozialer Arbeit dem Thema digitale Transformation gegenüber aufgestellt sind und sein werden. Der Blick auf Online-Angebote von Plattformen wie edX oder Udemy zeigt, dass es im Bildungskontext für soziale Berufe nicht (mehr) darum gehen kann, Inhalte zu digitalisieren, sondern Hochschul-, Aus- und Weiterbildung vollständig neu zu denken – damit wir Gestalter der digitalen Transformation bleiben können. Damit wiederum gehen Chancen dahingehend einher, dass die Auszubildenden, Studierenden und die Menschen in den Organisationen tatsächlich die Möglichkeit bekommen, echtes Lernen als Lösung von Problemen zu erfahren und nicht nur Wissen zu konsumieren.

### Fazit

Insgesamt ist das Buch uneingeschränkt lesenswert, um sich grundlegend mit dem digitalen Wandel und dessen Aus-

## »Auch potentielle Nutzer Sozialer Arbeit sind inzwischen gewohnt, zuerst ›zu googeln‹«

dem Thema einhergehen, deutlich. So ist »die Sozialwirtschaft« als Branche hochgradig heterogen (Organisationsgröße, Trägerstrukturen, Arbeitsfelder). Der digitale Wandel wird für die örtliche Kita andere Herausforderungen implizieren als für den Komplexträger mit mehreren Einrichtungen unterschiedlicher Arbeitsfelder und diesen wiederum anders als den Wohlfahrtsverband auf regionaler oder Bundesebene. Hinzu kommt, dass das Thema »digitaler Wandel« selbst hochgradig komplex und dynamisch ist. Das liegt in der Natur der Sache: Wenn alle Lebensbereiche betroffen sind fällt es schwer, Eingrenzungen vorzunehmen.

zwar zu begrüßen ist, einige Beiträge jedoch sehr vorsichtig formuliert sind. So ist beispielsweise der Beitrag zur Entwicklung digitaler Dienstleistungen eher eine reine Abhandlung der Methode »Design Thinking«, die dann auf soziale Organisationen und deren Spezifika übertragen wird. Hier fehlt der Hinweis auf die bislang in der Sozialwirtschaft kaum vorhandene radikale Kundenorientierung (und ich spreche bewusst von »Kunden«).

## »Echte Innovation ist dringend gefragt«

### Fokus auf soziale Organisationen

Der Band von Kreidenweis bietet hier jedoch eine wirklich gute Orientierung: Der Fokus auf die Organisationen in der Sozialwirtschaft ist sinnvoll, da sich über die Gestaltung der Arbeit in den Organisationen die Branche entwickelt. Auch die Gliederung ist im Rahmen dieses organisationalen Blicks nachvollziehbar. Innerhalb der einzelnen Teile werden strukturiert Themenbereiche aufgegriffen, die die Verantwortliche in sozialen Organisationen aktuell stark bewegen.

Die Menschen (auch die Zielgruppen Sozialer Arbeit) sind es zunehmend gewohnt, nach Lösungen für ihre je spezifischen Bedürfnisse »zu googeln« und den sich ihnen zeigenden Suchergebnissen zu vertrauen. Der Blick auf die Webseiten sozialer Träger zeigt jedoch, dass diese Sichtweise – diplomatisch formuliert – ausbaufähig ist. Es bedarf in sozialen Organisationen einem »Aufbruch zu ganz neuen Praktiken im Sinne von disruptiven Organisationsformen und Angeboten« (Seite 88). Echte Innovation ist dringend gefragt.

wirkungen auf soziale Organisationen zu befassen. Es ist ein sehr guter einfürender Überblick über das breite und dessen Auswirkungen auf soziale Organisationen. Zielgruppe des Buchs sind eher Führungskräfte sozialer Organisationen. Aufgrund der Relevanz des Themas sollten aber auch zumindest einzelne Beiträge zur Pflichtlektüre in Studium und Ausbildung sozialer Berufe werden, um so einen Anstoß zu liefern, darüber nachzudenken, wie die digitale Transformation die sozialen Organisationen verändern werden. ■