

# Hilfe beim fachlichen Handeln

## Einer Software-Einführung im Sozialbereich auf den Zahn gefühlt

HELMUT KREIDENWEIS  
UND MANUELA BARDL

Helmut Kreidenweis ist Professor für Sozialinformatik an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.  
E-Mail [helmut.kreidenweis@ku-eichstaett.de](mailto:helmut.kreidenweis@ku-eichstaett.de)

Manuela Bardl koordiniert die Anwendungsbetreuung beim Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e. V.  
E-Mail [manuela.bardl@caritasmuenchen.de](mailto:manuela.bardl@caritasmuenchen.de)

**Neue Software in sozialen Diensten einzuführen, ist oft eine veritable Herausforderung. Eine systematische Evaluation kann helfen Fallstricke und Verbesserungsbedarfe aufzuspüren, aber auch Erfolge zu erkennen und zu würdigen, wie ein Praxisbeispiel zeigt.**

In den Verwaltungsbüros der Einrichtungen und Verbände haben sich die Computer schon vor zwanzig Jahren breitgemacht, Pädagogik und Pflege blieben meist noch »technikfreie Zonen«. Seit einiger Zeit wandelt sich das Bild spürbar: Mehr und mehr dringt die Informationstechnologie in die fachliche Arbeit vor. Dabei kommt zunehmend hoch spezialisierte Fachsoftware zum Einsatz, die Anamnese und Diagnose, Planung, Dokumentation und statistische Auswertung von Hilfeverläufen abbildet.

Doch wie steht es mit der Akzeptanz solcher Lösungen der Informationstechnologie (IT) bei den Praktikern? Nehmen die Mitarbeitenden die neue Technik an? Oder dominieren noch immer eine technikkritische Haltung und die Sorge, zum »gläsernen Mitarbeiter« zu werden oder dem Missbrauch von Klientendaten Vorschub zu leisten?

Der Caritasverband der Erzdiözese Freising führte in den Jahren 2008 bis 2011 in rund 100 Beratungsstellen mit über 800 Mitarbeitenden eine neu entwickelte Software ein, die dort alle verwaltungstechnischen Aufgaben und zahlreiche fachliche Themen abbilden sollte. Das Spektrum der Dienste war denkbar breit: Erziehungs-, Sucht- und Schuldnerberatung, Sozialpsychiatrische Dienste, Migration und Gemeindecaritas.

Auslöser für dieses Projekt war der Umstand, dass die Einrichtungen vielfach mit fachlich und technisch veralteten Spezialprogrammen für eine

Beratungsart arbeiteten oder versuchten, mit Myriaden von Excel-Tabellen und Word-Vorlagen, über die Runden zu kommen. Es gab nur lokale Datenspeicherung, die oft kleinen Dienstes waren mit der Technik überfordert, die Datensicherheit war nicht hinreichend gewährleistet.

Ein professionelles Projektmanagement innerhalb des Verbandes, die Erstellung eines differenzierten Anforderungsprofils und die Auftragsvergabe an einen in der Sozialwirtschaft erfahrenen Software-Anbieter sollten den Erfolg sicherstellen. Dennoch: Eine derart umfassende Programm-Einführung birgt Fallstricke. Sie greift stark in die Arbeitsprozesse vor Ort ein und zwingt zu teils erheblichen Veränderungen an der bislang gewohnten Arbeitsweise und Arbeitsorganisation. Echter Erfolg stellt sich nur ein, wenn die Software am Ende tatsächlich die Arbeit erleichtert und die Dienstleistungsqualität zu verbessern hilft. Dies etwa bei der Vergabe von Beratungsterminen, bei der Verwaltung der Stammdaten oder bei der Erstellung von Statistiken.

Im Jahr 2011 startete – einige Monate nach Ende der Einführungsphase – eine umfassende Evaluation der Software-Einführung, mit der die Arbeitsstelle für Sozialinformatik der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt beauftragt wurde. Ziel war es zu ermitteln, ob die Software einen Beitrag dazu leistet, die Wirtschaftlichkeit der Dienste zu sichern und die Servicequalität gegenüber den Kunden zu steigern. ➔

## Tipp

### IT-Handbuch für die Sozialwirtschaft

Informationstechnologie ist in sozialen Organisationen längst unverzichtbar, viel Geld wird in Rechner, Software und Services investiert. Doch werden die Potenziale der Technik wirklich ausgeschöpft? Hilft die Informationstechnologie dabei, die Qualität der Sozialen Arbeit zu steigern, Prozesse zu verbessern oder die Kosten zu senken? Und wie steht es um die Akzeptanz bei den Mitarbeitern?

Das IT-Handbuch vermittelt Führungskräften in der Sozialwirtschaft das nötige Wissen, um den Einsatz der Technik wirksam zu steuern. IT-Verantwortlichen gibt es konkretes Methoden- und Praxis-Know-how an die Hand, um die internen Serviceleistungen bedarfsgerecht zu organisieren, bei der Gestaltung softwaregestützter Geschäftsprozesse mitzuwirken und Projekte zur Auswahl und Einführung von IT-Lösungen kompetent anzuleiten. Weitere Themen sind Datenschutz und IT-Sicherheit sowie IT-Controlling, IT-Outsourcing, Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Eine Analyse des Anbietermarktes für fachspezifische Software mit wichtigen Trends und Entwicklungen vervollständigt den Band. Über 120 Schaubilder, Formularvorlagen, Checklisten und Linktipps helfen bei der schnellen Umsetzung in die Praxis.

Zielgruppe sind Führungskräfte sozialer Einrichtungen und Verbände, IT-Verantwortliche und IT-Mitarbeiter, Lehrende und Studierende im Bereich Sozialer Arbeit und Pflege.



Helmut Kreidenweis: IT-Handbuch für die Sozialwirtschaft. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2011. 295 Seiten. 44,- Euro. ISBN 978-3-8329-6261-6.

Notwendige Voraussetzung hierfür ist die Akzeptanz der Software bei den Anwendern. Ebenso galt es zu untersuchen, ob und wo das neue Programm Arbeitserleichterungen im Alltag bewirkt. Zudem sollten Ansatzpunkte Optimierungsmöglichkeiten in der Software oder im verbandseigenen Anwenderservice gefunden werden.

An der als standardisierte Online-Befragung konzipierten Evaluation beteiligten sich 450 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (56%) aus Verwaltung, Beratung und Leitung. Ihr Altersdurchschnitt lag bei 46 Jahren, drei Viertel waren weiblich. Die Befragung förderte auch bei Mitarbeitenden über 50 Jahren eine hohe Sicherheit im Umgang mit dem PC zutage, nicht zuletzt ein Ergebnis intensiver Schulungsbemühungen des Verbandes.

### Prozesse verändern sich

Eine zentrale Fragestellung befasste sich damit, inwieweit mit der Software alle relevanten Informationen für verschiedene Arbeitsabläufe erfasst und verwaltet werden können – eine Grundvoraussetzung dafür, dass das Programm in der Praxis Nutzen stiftet.

Die höchsten Zufriedenheitswerte vergaben die Anwender hier bei den klassischen Verwaltungsprozessen Stammdatenverwaltung, Abrechnung und Terminverwaltung. Auf der Schulnotenskala erreichten die Werte »sehr gut« bis »befriedigend« zusammen über 80 Prozent Zustimmung. Mit 74 Prozent hinkte hingegen die fachliche Dokumentation etwas und die Dokumentation fallübergreifender Leistungen mit 62 Prozent deutlicher hinterher. Am letztgenannten Punkt zeigte sich, dass die Anwender eine noch nicht voll ausgereifte Funktionalität der Software prompt mit entsprechenden Noten quittieren.

Ergänzend dazu war es interessant zu wissen, wie stark sich die genannten Prozesse durch die Software-Einführung verändert haben und wie dies von den Mitarbeitenden bewertet wird. Eine starke bis mittlere Veränderung bemerkten 61 Prozent der Befragten, mit »sehr gut« bis »befriedigend« bewerteten dies 86 Prozent. Auch hier lagen die genannten Verwaltungsprozesse an der Spitze.

Unterschiede in der Bewertung zeig-

ten sich jedoch einerseits zwischen den unterschiedlichen Berufsgruppen und andererseits zwischen den verschiedenen Beratungsarten. Von den drei befragten Mitarbeitergruppen war bei den Beratern die Skepsis gegenüber der Software und ihrer Effekte am stärksten ausgeprägt. Doch wurde in dieser Gruppe auch der größte Schulungsbedarf artikuliert.

In Beratungsbereichen wie der Erziehungs- oder Suchtberatung, die zuvor bereits mit standardisierten Erhebungsinstrumenten oder darauf abgestimmter Software gearbeitet hatten, war die Zufriedenheit mit den neuen Werkzeugen am höchsten. Dort wo es bislang derartige Instrumente nicht oder weniger gab, fiel die Zufriedenheit geringer aus. Hier zeigt sich die Herausforderung, die bislang weniger strukturierte Arbeitsweise mit einem strukturierenden Instrument in Einklang zu bringen. Ebenso zeigte sich, dass es für eine Software, die mehrere Beratungsarten abdecken muss, nicht leicht ist, einigen hochgradig spezialisierten Fachprogrammen etwa für die Schuldnerberatung das Wasser zu reichen.

### Gläserne Mitarbeiter und Klienten?

Wie »gläsern« empfinden sich die Mitarbeitenden tatsächlich, wenn eine solche Software eingeführt wird? Und wie wirkt sich das konkret aus?

Dass die Arbeit sichtbarer und kontrollierbarer wird, meinte hier eine klare Mehrheit von 80 Prozent der Befragten. Als negativ empfanden es nur 19 Prozent. Positiv – etwa im Sinne der Dokumentation der eigenen Leistung – werteten diesen Umstand 24 Prozent und neutral empfanden es 57 Prozent.

Dieses Ergebnis zeigt, dass die Transparenz ihrer Arbeit von Mitarbeitenden sozialen Organisationen keineswegs pauschal abgelehnt wird. Zu vermuten ist vielmehr, dass an dieser Stelle Unternehmenskultur und Führungsstil zu den entscheidenden Einflussfaktoren gehören.

Für die Akzeptanz einer IT-gestützten Dokumentation spielt auch der Schutz der Klientendaten eine entscheidende Rolle. Im vorliegenden Projekt wurde eine häufig kaum geschützte dezentrale Datenspeicherung durch verschlüsselte Datenverbindungen und gut gesicherte

zentrale Serversysteme ersetzt. Die objektiv dadurch erzielte höhere Datensicherheit steht dennoch einer rational kaum zugänglichen »gefühlten« Datensicherheit gegenüber: Drei Viertel der Befragten meinten, dass die Daten nun nicht mehr so gut geschützt seien als zuvor. Hier zeigt sich noch Bedarf für Aufklärungs- und Überzeugungsarbeit.

Nicht unerheblich für den Erfolg von Software-Einführungsprojekten ist die rechtzeitige und ausreichende Information der Mitarbeitenden. Positiv bewerteten im vorliegenden Fall diese Projektkommunikation gut zwei Drittel der Befragten, ein Drittel war damit weniger oder nicht zufrieden.

Optimierungsbedarfe wurden von den Befragten zahlreich geäußert. Auffällig war dabei vor allem die zielgenaue und konstruktive Art der Rückmeldungen. Undifferenzierte Pauschalurteile waren die Ausnahme. Als Hemmnis, das bislang manche Zeitspareffekte zunichte macht, waren lange Antwortzeiten des Systems der häufigste Kritikpunkt. Hier muss in der nachfolgenden Analyse genauer angesetzt werden, denn in der langen Kette aus Datenbanken, zentralen Servern, (Weitverkehrs-) Netzwerken und Client-Rechnern sind unterschiedliche Schwachstellen möglich.

*»Wer »Erfolg pur« erwartet, wird wohl immer enttäuscht werden«*

### Fazit aus Sicht der Praxis

Nicht nur die Software-Einführung selbst, sondern auch die Evaluation waren aufwendige Unterfangen. Hat sich die Evaluation gelohnt?

Mit dem hier beschriebenen Prozess wurde eine Serie mehrerer Softwareeinführungen im Verband fortgesetzt. Die Einrichtungen der stationären und ambulanten Altenhilfe sowie der Behindertenhilfe arbeiteten bereits mit einer Fachsoftware des selben Herstellers und auch die Personaldatenverwaltung und Personalsteuerung wurde bereits softwaretechnisch durch ein Modul dieses Unternehmens unterstützt. Mittlerwei-

le arbeiten gut 3.000 Mitarbeiter im Verband mit der Fachsoftware dieses Anbieters. Die Entscheidungsträger konnten also schon auf einige Erfahrung Softwareeinführung betreffend zurück greifen.

Klar war: Es braucht eine gute Projektstruktur, die optimal in die Linie eingebunden ist und über ausreichend Ressourcen und Kapazitäten verfügt. Darüber hinaus sollte die Entwicklung der Software nicht einer (technischen) Firma überlassen werden, sondern das Fachwissen der zukünftigen Anwender sollte in der Software deutlich erkennbar sein. Ein Großteil der fachlichen Anforderungen konnte dadurch umgesetzt werden.

Zutage trat bei der Software-Entwicklung und später mit der Einführung und Anwendung allerdings noch mehr, dass Prozesse und Abläufe bei weitem nicht derart standardisiert waren und ein gleiches Verständnis darüber bestand als angenommen und für eine optimale flächendeckende Anwendung auch notwendig gewesen wäre. Es setzte sich die Erkenntnis durch, dass die Entwicklung wohl nicht so schnell abgeschlossen werden kann und ein Weg gefunden werden musste, um den Status quo zu ermitteln, um Probleme identifizieren zu können.

Die Evaluation hat Vermutetes bestätigt und auch Überraschendes oder Neues aufgedeckt. In jedem Fall helfen die Ergebnisse der Evaluation die Software und die damit verbundenen Prozesse weiter zu bearbeiten und fort zu entwickeln.

Hat sich der Aufwand gelohnt? Letztendlich ist die Antwort auf die Frage nach dem Nutzen der Unternehmungen immer auch eine Frage der Perspektive.

Aus Sicht der Praxis: Ja, für die Software-Neueinführung und die Evaluation. Aufgrund technischer Notwendigkeiten mussten Alternativen zum bisherigen »Software-Zoo« gefunden werden. Damit die neue Software größt-

mögliche Akzeptanz erfahren würde, mussten die Mitarbeitenden von Anfang miteinbezogen werden. Die Ziele, die man sich mit der Einführung gesteckt hat, sind – Stand heute – noch nicht vollständig erreicht, was natürlich den erhofften Nutzen noch etwas schmälert.

Die Evaluation hat sich gelohnt, denn erst durch sie wurden die Effekte der Einführung transparent. Und zwar in einer Weise mit der die Weiterentwicklung voran getrieben werden kann.

### Fazit aus Sicht der Wissenschaft

Aus wissenschaftlicher Sicht zeigen sich vier wesentliche Ergebnisse aus der Evaluation dieses Software-Einführungsprojektes:

Erstens: Es gibt nicht »die« perfekte Software und schon gar nicht »das« perfekte Einführungsprojekt. Wer »Erfolg pur« erwartet, wird vermutlich fast immer enttäuscht. Doch die Frage ist nicht, ob Fehler passieren, sondern ob schnell und effektiv Lösungen gesucht werden.

Zweitens: Mitarbeitende sozialer Organisationen unterschiedlichen Alters und Geschlechts aus Verwaltung, Pädagogik und Leitung sind sehr wohl in der Lage, sich neue Technologien so anzueignen, dass sie und damit letztlich die Adressaten sozialer Arbeit Nutzen daraus ziehen können.

Drittens: Voraussetzung dafür ist, dass man ihnen weitgehend passgenaue Software liefert, sie umfassend schult, ihnen fachlich und technisch versierte Ansprechpartner zur Seite stellt und ihre Verbesserungsvorschläge ernst nimmt und so weit wie möglich umsetzt.

Viertens: Um all dies zu gewährleisten, muss die Organisation die Software-Einführung als anspruchsvolle Projektarbeit begreifen, die nicht »nebenbei« erledigt werden kann, sondern von der Führung gewünscht, gefördert und mit entsprechenden Zeitressourcen ausgestattet wird. ■