

# Digitalisierung in der Sozialen Arbeit

Handlungsempfehlungen für die Arbeitspraxis

Die Digitalisierung ist im Sozialbereich nicht mehr wegzudenken. Besonders seit der Covid-19-Pandemie und den damit verbundenen Einschränkungen haben digitale Tools und Technologien im Sozialbereich Einzug gehalten.

Wie Mitarbeiter:innen die Veränderungen erleben, wo und wie sie diese mitgestalten können – damit beschäftigte sich ein Projekt der Universität Graz, das mit Mitteln des Projektfonds Arbeit 4.0 der Arbeiterkammer Steiermark finanziert und von Juni 2020 bis Mai 2022 durchgeführt wurde. Die Ergebnisse dieses Forschungsprojekts dienen als Grundlage für die Darstellung der folgenden Handlungsempfehlungen.

## Erhebungen

Im Rahmen einer österreichweiten Online-Befragung ist es gelungen, 1.246 Mitarbeiter:innen aus sieben Organisationen des Gesundheits- und Sozialbereichs zu befragen. Die Befragten stammen aus den Bereichen Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien, Arbeit mit Menschen mit Behinderung, Arbeit mit Menschen mit Migrationshintergrund, Pflege und psychosoziale Arbeit. Themen wie Vereinbarkeit zwischen Beruf und Privatleben, Datenschutz, organisationale Rahmenbedingungen oder auch die Akzeptanz digitaler Technologien wurden im Fragebogen thematisiert.

Zusätzlich standen in neun Gruppendiskussionen mit 25 Fachkräften aus unterschiedlichen Bereichen die Erfahrungen und Sichtweisen von Beschäftigten im Zentrum. Die wesentlichen Herausforderungen und Handlungsempfehlungen an das Thema Digitalisierung in dem großen Feld der Sozialen Arbeit wurden hier deutlich.

1.246 befragte  
Mitarbeiter:innen  
aus 7 Organisationen  
und 5 verschiedenen  
Fachbereichen.



## Handlungsempfehlungen

Auf der Basis der Ergebnisse des Fragebogens und der Gruppendiskussionen wurden in einem dritten Forschungsschritt – den Ideenlabs – Handlungsempfehlungen erarbeitet. 37 Fachkräfte unterschiedlicher Organisationen tauschten sich in 13 Ideenlabs aus und entwickelten Empfehlungen für die digitale Praxis. Diese werden mit den Ergebnissen der vorangegangenen Forschungsschritte kombiniert und in der vorliegenden Broschüre dargestellt. Die wichtigsten Informationen sind in einem Poster auf der Rückseite und einem Video zusammengefasst.

## Team und Kontakt

Projektleiter:innen  
Sabine Klinger, Andrea Mayr

Projektmitarbeiter:innen  
Esther Broßmann-Handler, Waltraud Gspurning,  
Susanne Sackl-Sharif, Doris Prach, Eva Nenninger

Advisory Board  
Patrick Hart, Romana Rauter, Jana Mikats

[digital-at-socialwork.uni-graz.at](http://digital-at-socialwork.uni-graz.at)



# Digitalisierungsstrategie

Digitaler Wandel kommt nicht aus der Steckdose,  
sondern beginnt in den Köpfen der Menschen.

## Wichtig zu wissen

Um digitale Transformationsprozesse in der Sozialen Arbeit erfolgreich und nachhaltig zu implementieren, ist eine entsprechende strategische Positionierung erforderlich.

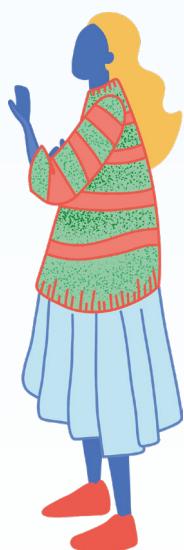
Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass eine von der Organisation klar kommunizierte Digitalisierungsstrategie

- sich positiv auf die Wahrnehmung der Nutzung digitaler Technologien im Arbeitsalltag auswirkt und Digitalisierung eher etwas Selbstverständliches ist,
- tendenziell auch zu einer besseren Ausstattung und praxistauglichen Software führt,
- in mehr formale Unterstützungssysteme (IT, Schulungen) mündet,
- mehr Möglichkeiten der Mitsprache bei der Auswahl von Tools oder von Schulungen bewirkt.



## Handlungsempfehlungen

- **Information:** Es ist wichtig, die Mitarbeitenden über die Positionierung der Organisation im Bereich der Digitalisierung zu informieren und auf dem Laufenden zu halten.
- **Partizipation:** Führungskräfte, Mitarbeitende bzw. deren Vertreter:innen sollten in die Entwicklung und Evaluierung einer Digitalisierungsstrategie einbezogen werden, damit die Strategie von möglichst vielen Mitgliedern der Organisation mitgetragen wird.
- **Flexibilität:** In der Digitalisierungsstrategie müssen sämtliche Handlungsfelder, Arbeitsbereiche, Adressat:innengruppen und Fachkräfte berücksichtigt werden. Einheitliche Lösungen für die gesamte Organisation sind selten zielführend, da die Positionierung im Bereich der Digitalisierung stark von den jeweiligen Zielen, Rahmenbedingungen, Logiken und Adressat:innengruppen abhängt.



- **Balance zwischen digital und analog:** Welche Prozesse werden digitalisiert und in welchen Bereichen entscheiden wir uns bewusst für eine analoge Umsetzung?
- **Digital Literacies:** Es sollte festgehalten werden, welche digitalen Kompetenzen Fachkräfte in einem bestimmten Handlungsfeld für die Ausübung ihrer Tätigkeiten mitbringen müssen und wie sie diese erwerben können.
- **Praxis:** Fachkräfte sollten in der Umsetzung von Digitalisierungsprozessen in ihrer Praxis unterstützt und begleitet werden. Hier gilt es zu klären, welche Schritte konkret eingeleitet werden müssen, damit das Vorhaben umgesetzt werden kann.
- **Evaluierung:** Die Themen, Inhalte und Vorhaben, die von der Organisation im Bereich der Digitalisierung umgesetzt werden, sollen regelmäßig evaluiert werden, um herauszufinden, ob Ziele erreicht werden und inwiefern sich eine Arbeitserleichterung zeigt.

# Ausstattung, Tools, Nutzung

Je eher der Praxisbezug gegeben ist, desto hilfreicher und sinnvoller werden digitale Neueinführungen wahrgenommen.



## Wichtig zu wissen

Digitalisierung führt zu einer Erleichterung der Arbeitspraxis, wenn Fachkräfte, Adressat:innen und IT-Spezialist:innen digitale Prozesse mitgestalten. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Meinung von Mitarbeiter:innen bei der Entwicklung und Auswahl von digitalen Tools kaum berücksichtigt wird, was zu Widerständen gegen Digitalisierung führen kann.

## Best-Practice-Beispiel:

### Gemeinsame Entwicklung von Software

In einer befragten Organisation wurde eine App entwickelt, die von Fachkräften und Adressat:innen benutzt wird. Bei der Entwicklung der App gab es drei Phasen: In einer ersten Phase wurden mit Fachkräften und Adressat:innen Interviews geführt, um ihre Bedürfnisse und ihre Praktiken zu erheben.

## Handlungsempfehlungen

- **Partizipation:** Bei der Entwicklung und Evaluierung von Software sollte die Expertise von Mitarbeiter:innen einbezogen werden. So kann sichergestellt werden, dass Programme der Arbeitspraxis entsprechen. Zudem sind Testphasen vor der Einführung neuer Software zu empfehlen.
- **Umgang mit Widerstand:** Wenn der Nutzen von digitalen Tools für die Arbeitspraxis vermittelt und die Arbeitserleichterung erkennbar wird, steigt die Akzeptanz gegenüber digitalen Tools.
- **Ausstattung:** Alle Mitarbeitenden sollten entsprechend ihrer Tätigkeiten ausgestattet sein. Das gilt für alle Bereiche in der Organisation (Führungsebene, Administration, Fachkräfte). Wird eine Software eingeführt, ist darauf zu achten, dass eine entsprechende Hardware zur Verfügung steht, die die Möglichkeiten der Software auch ausführen kann.
- **Barrierefreiheit:** Digitale Tools sollten sowohl für Fachkräfte als auch für die Zielgruppen barrierefrei zugänglich sein (z.B. gute Bedienbarkeit mit einem Screen-Reader).

In einer zweiten Phase wurde die App technisch entwickelt. In einer dritten Phase wurde die App gemeinsam erprobt, evaluiert und nochmal angepasst. Die App wurde im Unterschied zu anderen digitalen Tools des Unternehmens sehr gut von allen Beteiligten aufgenommen und gerne in der Praxis verwendet.

# Erwerb von Digital Literacies

Es geht darum, die Tools auszuprobieren und für die Arbeitspraxis nutzbar zu machen.



## Wichtig zu wissen

Der Umgang mit digitalen Tools setzt Wissen und Kompetenzen auf unterschiedlichen Ebenen voraus, die es ermöglichen, diese zu bedienen und sich kritisch mit ihnen auseinanderzusetzen. Diese Kompetenzen werden auch als Digital Literacies bezeichnet und sind nicht nur auf der Seite von Fachkräften, sondern auch auf Seite der Adressat:innen zu stärken, um im digitalen Zeitalter bestmöglich bestehen zu können.

## Handlungsempfehlungen

- **Digitale Grundausbildung:** Vermittlung von digitalen Basiskompetenzen (Office-Paket, Dokumentationstools u.ä.) beim Einstieg neuer Fachkräfte.
- **Dauerhafte Begleitung statt einmaliger Einschulung:** IT-Support verstärken; aktuelle Informationen zur Funktionsweise von Tools auf einer Plattform (z.B. Wiki, Intranet, MS Teams-Kanal) bündeln und aktualisieren; Schulungsvideos, in denen Schritt für Schritt die wesentlichen Funktionen eines Tools in einfacher Sprache gezeigt werden.
- **Schulungen und Weiterbildungen:** mit der konkreten Arbeitspraxis der teilnehmenden Fachkräfte verknüpfen.
- **Zusätzliche zeitliche Ressourcen:** zum (selbstständigen) Ausprobieren und Erlernen digitaler Tools.

## Best-Practice-Beispiele:

### Informellen Austausch mit Kolleg:innen ermöglichen

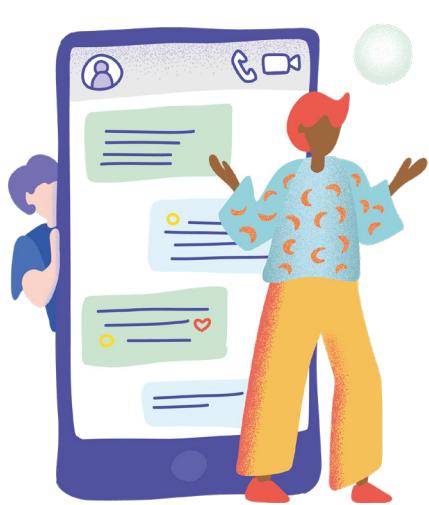
- ★ **Key-User:innen:** In einer befragten Organisation werden Personen, die sich gerne mit digitalen Tools beschäftigen, zu Key-User:innen ernannt, zu Ansprechpersonen für technische Fragen ihrer direkten Kolleg:innen. Sie werden im Gegenzug von anderen Tätigkeiten entlastet und bekommen ein Stundenbudget für spezielle digitale Weiterbildungen.
- ★ **Peer-to-Peer-Austausch:** In einer befragten Organisation wird pro Monat ein Nachmittag für alle Fachkräfte zur Verfügung gestellt, an dem diese selbst Schulungen organisieren.

Eine Fachkraft zeigt den Kolleg:innen bspw. die Funktionen eines neuen Tools oder gibt Tipps und Tricks zum zieltgerechten Umgang damit weiter.

- ★ **Online-Räume als Experimentierräume:** In einer befragten Organisation steht den Fachkräften ein Online-Raum zur Verfügung (z.B. Zoom, MS Teams, Webex), der rund um die Uhr geöffnet ist. So haben die Fachkräfte die Möglichkeit, vor einer Besprechung die Funktionsweisen selbst auszuprobieren und sich direkt im Raum mit anderen bei Problemen auszutauschen.

# Arbeit mit Adressat:innen

Mit digitalen Tools kann man leichter in Kontakt bleiben.  
Kommunikation ist hier das A und O.



## Wichtig zu wissen

Digitale Tools ermöglichen es, mit Adressat:innen in Kontakt zu sein und zu bleiben, kreativ an neuen Lösungen zu arbeiten und gemeinsam zu lernen. Allerdings wird durch die Erwartungshaltung der Adressat:innen ständig erreichbar und verfügbar zu sein, die Abgrenzung erschwert. Die Covid-19-Pandemie zeigte außerdem, dass nicht alle Adressat:innen Online-Angebote wahrnehmen können, da Hardware, Software oder Kompetenzen fehlen (Digital Divide).

## Handlungsempfehlungen

- Zusätzliche zeitliche und personelle Ressourcen: für eine langfristige Bereitstellung digitaler Kommunikationsangebote und Möglichkeiten der Zusammenarbeit.
- Bewusst auf eine gute Balance zwischen analogen und digitalen Angeboten achten: um niemanden auszuschließen (z.B. Personen mit schlechter Ausstattung, fehlenden Kompetenzen, Beeinträchtigungen) und um den Aufbau von Vertrauen sowie die Bearbeitung sensibler Themen in Präsenz zu ermöglichen.
- Abbau des Digital Divides: durch die Analyse der Bedürfnisse und der Ausstattung der Adressat:innen (Hardware, Software, Kompetenzen, Beeinträchtigungen).
- Safe Space für die Bearbeitung sensibler Themen im digitalen Raum schaffen: pädagogisches Konzept erarbeiten und Handlungsoptionen aufzeigen (z.B. Liste mit Kontakten verteilen, an die man sich bei Unwohlsein wenden kann).

## Best-Practice-Beispiele: Gelungene Kommunikation mit Adressat:innen

★ Kompetenzen von Adressat:innen nutzen:  
In einer befragten Organisation wurde gemeinsam mit Jugendlichen ein digitales Jugendzentrum mit digitalen Öffnungszeiten auf Discord eingerichtet. Dieses Angebot wurde sehr gut angenommen, insbesondere da sich die Jugendlichen selbst an der Gestaltung und Umsetzung beteiligen konnten.

★ Mehrsprachige Adressat:innen: In einer befragten Organisation werden wesentliche Informationen für die Adressat:innen in YouTube-Videos aufbereitet. Hier wird die Möglichkeit der automatischen Erzeugung und anschließenden Bearbeitung von Untertiteln in mehreren Sprachen genutzt.

★ Balance zwischen analog und digital: Um die Kommunikation mit den Adressat:innen auch im ländlichen Raum oder mit Adressat:innen mit physischen Beeinträchtigungen zu ermöglichen bzw. zu erhalten, werden in einer befragten Organisation neben der Möglichkeit von Präsenzmeetings Online-Beratung oder Online-Dolmetsch als Ergänzung angeboten.

★ Abgrenzung: Für die befragten Fachkräfte erleichtert die Verwendung eines Diensthandys die Abgrenzung zwischen Privat- und Berufsleben.

# Orts- und zeitunabhängiges Arbeiten, Homeoffice

Flexible Regeln für flexibles Arbeiten!

Dies führt auch zu einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben.



## Wichtig zu wissen

Seit der Covid-19-Pandemie arbeiten viele Fachkräfte der Sozialen Arbeit (das erste Mal) im Homeoffice. Dies brachte neue Möglichkeiten, aber auch neue Herausforderungen mit sich, die aktuell genau geprüft werden sollten, um orts- und zeitunabhängiges Arbeiten künftig bei Bedarf ermöglichen zu können.

Das Arbeiten im Homeoffice setzt ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Fachkräften voraus. Offene, kooperative und wertschätzende Führungsstile unterstützen hierbei. Neben technischen Herausforderungen wurde die Entgrenzung von Privat- und Berufsleben als Belastung erlebt. Besonders betroffen von Vereinbarkeitsproblematiken sind Fachkräfte, die privat Angehörige pflegen, Alleinerziehende sowie Eltern von Kleinkindern. Daneben fehlt vielen Befragten im Homeoffice der spontane Austausch mit Kolleg:innen.

## Handlungsempfehlungen

- **Homeoffice-Regelungen:** Rahmenbedingungen für das orts- und zeitunabhängige Arbeiten sollten klar formuliert und kommuniziert werden. Die Bedürfnisse pro Handlungsfeld und Tätigkeitsbereich sowie die Möglichkeit, auch individuelle Absprachen mit Vorgesetzten treffen zu können, sollten dabei berücksichtigt werden.
- **Klare Absprachen im Team:** zur Erreichbarkeit, zu Anwesenheiten, zu gemeinsamen physischen/digitalen Meetings, zu Verantwortlichkeiten.
- **Betriebsrät:innen stärken/etablieren:** damit Probleme des ortsunabhängigen Arbeitens und der Vereinbarkeit keine ‚individuellen‘ Probleme bleiben und Mitarbeiter:innen aktiv mitgestalten können.

## Best-Practice-Beispiele

★ **Digitale Kaffeeküche:** In einer befragten Organisation gibt es einen digitalen Raum, der für alle Kolleg:innen eines Teams rund um die Uhr geöffnet ist. Er dient dem informellen Austausch und Tratsch und wird vom Team sehr gut angenommen.

★ **Gemeinsamer Outlook-Kalender im Team:** In einer befragten Organisation wird der Outlook-Kalender gemeinsam genutzt. Hier werden private und berufliche Termine eintragen,

um dem Druck der ständigen Erreichbarkeit entgegenzuwirken.

★ **Individuelle Vereinbarungen:** In einer befragten Organisation werden auf Basis einer Betriebsvereinbarung individuelle Lösungen für die Arbeit im Homeoffice vereinbart. In Mitarbeiter:innengesprächen werden diese zwischen Vorgesetzten und Fachkräften getroffen und protokolliert. So können Fragen der Vereinbarkeit besser berücksichtigt werden.

# Datenschutz, rechtliche Rahmenbedingungen

Wenn ich meinen privaten Laptop verliere,  
den ich auch im Job benutze, habe ich ein Riesenproblem.



## Wichtig zu wissen

Der Schutz personenbezogener Daten ist ein großes Thema, nicht nur für Fachkräfte in der täglichen Arbeit, sondern auch in der Arbeit mit Adressat:innen. Hier ist typischerweise der Schutz von sensiblen Daten vor einer missbräuchlichen Verwendung gemeint. Eine Herausforderung stellt aber auch die Datensicherheit dar, die sich auf den technischen Aspekt der Sicherung der Daten, bspw. vor Verlust (z.B. Löschung) oder Manipulation, bezieht. Besonders relevant in diesem Zusammenhang ist die Frage: Was passiert, wenn ich ein privates Endgerät, das ich auch für meine berufliche Tätigkeit verwendet habe, verloren geht?

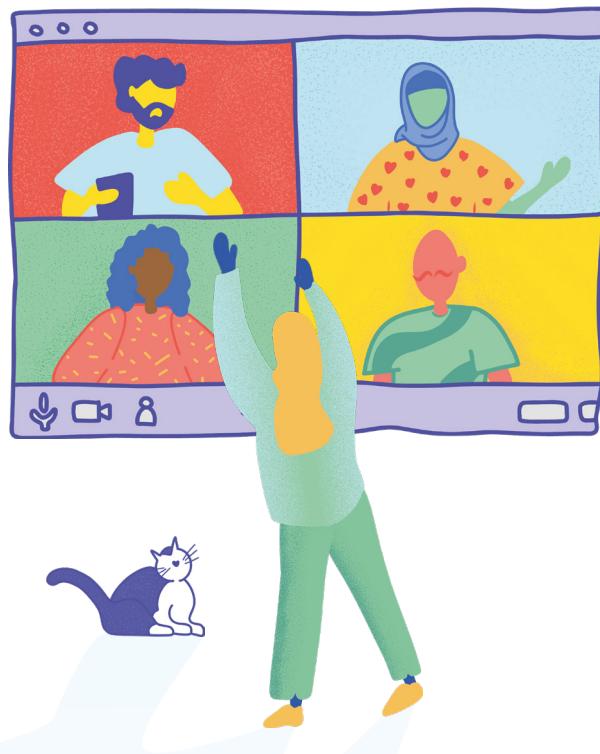
**BYOD** bezieht sich üblicherweise auf mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets, aber auch auf IT-Geräte wie Laptops oder PCs. Angestellte erhalten dabei einen eingeschränkten Zugriff auf organisationale Ressourcen, wie z.B. E-Mail, Kalender, Daten und Netzwerke, für ihre privaten Geräte. Damit diese bedenkenfrei für die Arbeit genutzt werden können, bedarf es allerdings zusätzlicher Sicherheitsvorkehrungen.

## Handlungsempfehlungen

- **Personenbezogene Daten:** Der Umgang mit personenbezogenen Daten (von Adressat:innen und Fachkräften) sollte eindeutig erklärt und schriftlich verankert sein.
- **Schriftliche Information:** über rechtliche Rahmenbedingungen und Strategien zur Sicherheit von Daten (z.B. Cloud-Lösungen), die für die jeweiligen Handlungsfelder und Tätigkeiten wesentlich sind (z.B. in ausgedruckter Form beim Einstieg neuer Mitarbeiter:innen).
- **Umgang mit datenschutzkritischen Apps:** In den Datenschutzrichtlinien der Organisation sollte die Verwendung von Apps geregelt werden, die für die Ausführung der beruflichen Tätigkeiten notwendig sind (z.B. WhatsApp in der Jugendarbeit).
- **Private Endgeräte:** Organisationen sollten Richtlinien und Rahmenbedingungen für die Nutzung privater Endgeräte oder Software-Anwendungen festlegen und schriftlich zur Verfügung stellen. Hier kann das Konzept ‚bring your own device‘ (BYOD) unterstützend sein.

# Abteilungs- bzw. organisationsübergreifende Zusammenarbeit

Über den Tellerrand hinausschauen, um gemeinsam an Lösungen für das digitale Zeitalter zu arbeiten.



## Wichtig zu wissen

Digitale Technologien unterstützen in der Sozialen Arbeit nicht nur die Zusammenarbeit mit Kolleg:innen, sondern auch die Zusammenarbeit zwischen Adressat:innen und Fachkräften sowie zwischen Organisationen. Bei innerorganisationalen oder organisationsübergreifenden Vernetzungstreffen wird die Verwendung von Online-Meeting-Tools positiv erlebt. Diese ermöglichen Inklusion, da Personengruppen, die aufgrund von großen Distanzen oder körperlichen Beeinträchtigungen ausgeschlossen wären, teilnehmen können. Da Wege und damit Wegzeiten wegfallen, können Treffen spontaner abgehalten werden.

## Handlungsempfehlungen

- Einrichtung einer Arbeitsgruppe für **Digitalisierung**: innerhalb einer Organisation, in der Mitarbeitende aus unterschiedlichen Bereichen vertreten sind, um Bedarfe, Fragen, Innovationsmöglichkeiten etc. für die Organisation bereichsübergreifend zu diskutieren.
- Ausbau der Abteilungs-, Arbeitsbereichs- und organisationsübergreifenden Zusammenarbeit: um Erfahrungen im Bereich der Digitalisierung (Best-Practice, allgemeine Erfahrungen und Strategien) auszutauschen. Hier ist der Austausch auf unterschiedlichen Hierarchie-Ebenen empfehlenswert (z.B. Führungsebene, Ebene der Fachkräfte), etwa in gemeinsamen Klausuren von Organisationen, die in einem ähnlichen Handlungsfeld arbeiten.
- Aufbau von Plattformen zur Vernetzung: von unterschiedlichen Personengruppen wie bspw. von Fachkräften und Adressat:innen, um Zugang zu den Problemen, Bedarfen und Wünschen der Zielgruppe zu bekommen, aber auch um Lösungen / Anwendungsmöglichkeiten zu verwenden, die von der Zielgruppe gewünscht bzw. bereits genutzt werden. Hiermit kann das Wissen der Adressat:innen für die Organisation zugänglich gemacht werden.
- Aufbau von Tool-Sharing-Plattformen: kann mehr Organisationen mit barrierefreien Tools versorgen, die ansonsten aufgrund hoher Kosten nicht angeboten werden können.