

PIAZZA Workshop 2025

Jenseits der Sektorgrenzen: Ko-kreative Digitalisierung sozialer Dienste

*Tanja Klenk (Helmut-Schmidt-Universität Hamburg) &
Doris Allhutter (Institut für Technikfolgen-Abschätzung der Österreichischen Akademie
der Wissenschaften)*

Positionspapier: Forderungen für eine ko-kreative Digitalisierung sozialer Dienste

Bei der Erbringung sozialer Dienstleistungen wirken in der Regel mehrere Organisationen unterschiedlicher Ebenen zusammen: Kommunen, Länder, Bund, freie Träger, Sozialverbände und private Anbieter. Jede Seite verfügt über eigene IT-Systeme und Prozesse, die häufig nicht interoperabel sind. Daraus entstehen Brüche, Mehrfachentwicklungen und ein erhöhter Aufwand für die Nutzer:innen. Ob Digitalisierung tatsächlich zu einem verbesserten Zugang zu sozialen Leistungen und damit zu mehr Teilhabe beitragen kann, hängt deshalb maßgeblich von der Kooperation der beteiligten Akteure ab. Kooperation bedeutet nicht nur technische Abstimmung, sondern auch eine Verständigung über gemeinsame Ziele, Verantwortlichkeiten und Verfahren.

Für den Workshop kamen Entwickler:innen, Entscheider:innen, Projektmanager:innen und Programmbeauftragte mit einem umfangreichen Hintergrund an Erfahrungen in der Entwicklung digitaler Dienste im sozialen Sektor zusammen. Vom nationalen öffentlich-zivilgesellschaftlichen Joint Venture bis zum lokalen Hackathon wurden Erfahrungen zusammengetragen, die bei aller Unterschiedlichkeit der Projekte doch zwölf gemeinsame Forderungen für die zukünftige Praxis ko-kreativer Digitalisierung ergaben.

1. Nutzer:innen, insbesondere vulnerable Gruppen, müssen Ausgangspunkt jeder Digitalisierung sein.

Digitale Lösungen scheitern oft bereits an der ersten Nutzungshürde. Nutzer:innen-Orientierung und die verbindliche Einbindung vulnerabler Gruppen müssen Ausgangspunkt jeder Planungs-, Entwicklungs- und Evaluationsphase sein.

2. Ko-Kreation muss früh beginnen – nicht erst, wenn Systeme fast fertig sind!

Frühzeitige Co-Design-Prozesse und die Entwicklung gemeinsamer, sektorübergreifender Leitbilder verhindern Fehlentwicklungen und sichern Akzeptanz und Nutzbarkeit. Förderprogramme müssen diese Einbeziehung ermöglichen/vorgeben.

3. Interoperabilität statt Insellösungen. Öffentliche digitale Infrastruktur muss gemeinsam entwickelt und offen sein!

Offene, öffentlich finanzierte und nachnutzbare Infrastrukturen sowie technische Standards und Schnittstellen verhindern Fragmentierung und sichern nachhaltige Digitalisierung.

4. Digitale Transformation braucht institutionalisierte Kooperation, und eben nicht nur individuelle Netzwerke.

Kooperation darf nicht von Einzelpersonen abhängen. Es braucht dauerhafte Gremien, formalisierte Schnittstellen und verbindliche Zuständigkeiten.

5. Es braucht neue Rollen und Zuständigkeiten in Behörden und Trägern.

Rollen wie UX-Beauftragte, Co-Creation-Facilitators oder Digitallotsen sind entscheidend, um Prozesse nutzendenzentriert und inklusiv zu gestalten.

6. Barrierefreiheit und hybride Zugänge sind unverzichtbar.

Damit niemand ausgeschlossen wird, müssen analoge und digitale Zugänge und Prozesse bestehen bleiben, barrierefrei gestaltet und modernisiert werden. Digitalisierung sollte

7. Digitale Backend-Lösungen können auf Bürgerseite mit analogen Kommunikationskanäle verknüpft bleiben.

Eine Kombination digitaler Back-End Lösungen mit analogen Front-End Lösungen kann Effizienz- und Qualitätsgewinne verwirklichen, während Serviceorientierung aufrechterhalten wird.

8. Kooperation braucht Zeit, Ressourcen und Moderation und muss finanziert werden.

Ko-kreative Entwicklung ist arbeitsintensiv. Zeit, Budget und professionelle Prozessbegleitung müssen verbindlich eingeplant werden. Ko-Kreation lebt von dauerhaften Netzwerken, Erfahrungswissen und Kooperationsbeziehungen, die sich mit kurzen Projektlaufzeiten und ständig wechselndem Personal nicht gut vertragen und von diesen nur ergänzt werden sollten.

9. Gemeinsame Beschaffung und nachhaltige Betreiberstrukturen verhindern technische Abhängigkeiten.

Eine diversifizierte Anbieterlandschaft, Exit-Strategien und gemeinsame Betreiberstrukturen verhindern Lock-in-Situationen.

10. Es braucht ein lernendes System: Monitoring, Evaluation und Feedback-Schleifen.

Ohne systematische Evaluation und externes Auditing gibt es kein Lernen. Nutzung, Wirkung und Teilhabe müssen kontinuierlich untersucht werden.

11. Digitalisierung sozialer Dienste braucht klare Governance.

Klare politische und behördliche Zuständigkeiten und die Verortung digital-sozialer Transformation in politischen Strukturen sind essenziell für Umsetzungskraft.

12. Koproduktion ist Kulturarbeit: Experimentieren, Vertrauen und Fehlerfreundlichkeit sind notwendig.

Kooperation gelingt nur, wenn unterschiedliche Logiken anerkannt, Vertrauen aufgebaut und experimentelle Räume geschaffen werden.