

Forum SKOS und Städteinitiative vom 18. Juni 2025 im Volkshaus Zürich zum Thema «Einführung digitaler Fallführungssysteme - Sind die Mitarbeitenden im Boot?»

Fazit der OE Co-Präsidentin

Angela Baumann

An der heutigen Forumsveranstaltung haben wir uns intensiv mit dem Changemanagement auseinandergesetzt und das Thema am Beispiel einer neuen Fallführungssoftware beleuchtet. Ein Thema, das für viele Sozialdienste brandaktuell ist und sie vor grosse Herausforderungen stellt. Aber was macht IT-Projekte eigentlich so anspruchsvoll? Die heutige Veranstaltung hat eindrücklich gezeigt, dass die Einführung digitaler Fallführungssysteme nicht nur eine Frage der Technik ist – sie ist ein tiefgreifender organisatorischer Wandel. Abläufe, Prozesse, Aufgaben, ja teilweise ganze Teams müssen überprüft und nicht selten angepasst werden.

Was braucht es, damit ein solches Vorhaben trotzdem erfolgreich umgesetzt werden kann? Wir haben gehört, dass das Warum (der Auslöser) und die Zielsetzungen wichtige Erfolgsfaktoren sind, die allen Betroffenen bekannt sein sollten. Die Planung und Vorbereitung der Umstellung sind zentral. Es braucht zudem ein Bewusstsein, dass das Projekt mit der Umstellung auf ein neues System noch längst nicht abgeschlossen ist. Die Weiterentwicklung gehört dazu und es ist wohl leider eine Illusion, dass das System ab Tag eins einwandfrei läuft. Ausreichend Ressourcen und geeigneten Projektmethoden sind sehr wichtig. Als Kommission für Organisationsentwicklung ist uns jedoch auch bewusst: Der Erfolg steht und fällt mit der Bereitschaft und dem Vertrauen der Mitarbeitenden. Und dieses Vertrauen entsteht, wenn Führung Verantwortung übernimmt, Orientierung gibt und Beteiligung ermöglicht.

Widerstand ist eine natürliche Reaktion auf Veränderung. Teams und Mitarbeitende reagieren sehr unterschiedlich darauf. Vermutlich können nie gänzlich alle zufrieden gestellt werden. Was können wir machen, um möglichst viele Mitarbeitende im Prozess positiv im Vorhaben mitzunehmen? Ein wichtiger Ansatz, den wir heute gehört haben, ist: Betroffene zu Beteiligten zu machen. Es braucht Pionier:innen, welche das Projekt unterstützen. Gute Poweruser:innen und Tester:innen aus jedem Team können dafür hilfreich sein. Heute haben wir erlebt, wie wichtig es ist, frühzeitig alle mitzunehmen – mit klarer Kommunikation, realistischen Erwartungen und Raum für Fragen und Bedenken. Nicht zuletzt sind auch die Haltung und Energie der Führungskräfte enorm wichtig. Sie sollten Zuversicht ausstrahlen und signalisieren, dass es für jedes Problem eine Lösung gibt. Digitalisierung kann entlasten, Abläufe vereinfachen und die Qualität unserer Arbeit verbessern. Doch sie verlangt auch Lernbereitschaft, Mut und manchmal Geduld – von allen Beteiligten.

Angela Baumann

Co-Präsidentin der SKOS-Kommission Organisationsentwicklung OE
Hauptabteilungsleiterin Sozialhilfe, Departement Soziales der Stadt Winterthur