

# Corona Wissensmanagement

Seit mittlerweile einem Jahr ist unser Leben von der Corona Krise geprägt. Laut Wikipedia *braucht es* „eine massive und problematische Funktionsstörung über einen gewissen Zeitraum“, um von einer Krise sprechen zu können. Wenn wir an das Jahr 2020 denken, können wir zweifellos von einer massiven Störung sprechen. Die Krise besitzt allerdings noch ein zweites konstituierendes Element, und zwar die positive Wendung. Denn würde es nach der Krise nicht wieder bergauf gehen, würden wir von einer Katastrophe sprechen. Dank der internationalen Anstrengungen ist die medizinische Wende, in Form von Impfungen, bereits an anlaufen. Im Dachverband Wiener Sozialeinrichtungen war klar, dass wir unsere Mitgliedsorganisationen nicht nur bestmöglich auf ihrem Weg durch die Pandemie unterstützen, sondern, dass wir die Situation aktiv nutzen und gestalten wollen. Extremsituationen treiben uns bis an die Grenzen unseres Wissens und Könnens, manchmal auch darüber hinaus. Sie bieten deshalb die Chance zu lernen. Lernen im Sinne von Evaluieren, für eine nächste Krise, aber auch Lernen, bei dem wir Fähigkeiten nutzbar machen, die durch die Krise sichtbar wurden.

## Prozessarchitektur

Zu diesem Zweck haben wir gegen Ende der ersten Welle im Wissensmanagement einen Schwerpunkt zum Umgang in der Corona Pandemie ins Leben gerufen. Der Startpunkt war eine E-Mail-Umfrage an alle Mitgliedsorganisationen des Dachverbands. Auf Basis dieser Ergebnisse wurden Themenbereiche für Fokusgruppen festgelegt und im Rahmen der Fokusgruppen auch immer durch die Frage nach weiteren relevanten Bereichen erweitert. Dadurch haben sich schlussendlich folgende Themen ergeben: „Kommunikation mit dem medizinischen Krisenstab der Stadt Wien“, „Struktur- und Prozessänderungen in den Mitgliedsorganisationen“, „(Digitale) Kommunikation zwischen den Einrichtungen der Stadt Wien und den Mitgliedsorganisationen“, „(Digitale) Kommunikation mit den Mitarbeiter\_innen und Kund\_innen“, „Krisenvorbereitung“ sowie eine interne Evaluierung Abläufe im Dachverband; Ergänzend wurden Workshops zu den Themen Finanzierung während der Pandemie sowie zum Zusammenspiel von Schutzmaßnahmen und Freiheitsrechten in den Einrichtungen der Behindertenhilfe und der Flüchtlingshilfe durchgeführt. Die Ergebnisse wurden mithilfe einer erweiterten SWOT-Analyse zu Handlungsfeldern für eine zukünftige strategische Entwicklung der Wiener Sozialwirtschaft verdichtet. Folgend möchten wir einige Ergebnisse exemplarisch vorstellen.

## Chancen durch Stärken nutzen

Für die jetzt in den Arbeitsmarkt eintretende sogenannte Generation Z steht das Berufsleben, hinter dem Privat- und Familienleben, nur mehr an zweiter Stelle. Es geht vielen nicht mehr um Karriere, sondern darum einen Beruf zu finden, der Sinn stiftet und einem moralischen Kompass folgt. In den Fokusgruppen haben einige Organisationen berichtet, dass ihre Kernaufgaben durch die Pandemie für alle Beteiligten wieder stärker sichtbar und spürbar wurden. In einigen auch dadurch, dass sie die Angebote auf die notwendigsten Dienstleistungen einschränken mussten. Als Ergebnis haben die Teilnehmer\_innen eine stärkere Identifikation ihrer Mitarbeiter\_innen beschrieben, die zu hoher Flexibilität und

Motivation, bis hin zu niedrigeren Krankenständen im ersten Halbjahr, geführt hat. Diese Rückbesinnung auf die Kernaufgaben der Organisationen und den dahinter liegenden Werten, kann im wachsenden Wettstreit um die Arbeitnehmer\_innen der Zukunft ein wichtiger Wettbewerbsvorteil für die Sozialwirtschaft werden.

## Schwächen ausgleichen, um Gefahren zu minimieren und Chancen zu nutzen

Mit dem Bereich Digitalisierung möchten wir ein Themenfeld herausgreifen, indem die Sozialwirtschaft noch Schwächen aufweist, das aber für die nahe Zukunft entscheidende Chancen, aber auch Gefahren birgt. Die technischen Möglichkeiten entwickeln sich rasant, von der Messung verschiedenster Gesundheitsdaten/Werte in Echtzeit, über vernetzte Dokumentation, bis hin zur Kommunikation unter Teammitgliedern oder mit Expert\_innen, die nicht mehr unbedingt vor Ort sein müssen. Gleichzeitig muss der zwischenmenschliche Kontakt im Fokus bleiben oder sogar wieder mehr in Selbigen rücken. Es braucht einen sensiblen Umgang mit Daten und kompetente und gut ausgestattete Mitarbeiter\_innen und Klient\_innen. Die Evaluation hat hier ein recht durchwachsenes Bild gezeigt. Während einige Organisationen bereits Klient\_innen mit Tablets ausstatten, war für andere telefonieren schon das obere Ende der technologisch unterstützten Kommunikation. Eine Umfrage hat ergeben, dass über die Wiener Organisationen hinweg über 30 verschiedene Programme für die Zusammenarbeit genutzt werden. Für spezielle Mitarbeiter\_innengruppen wurde professionelle Software verwendet, während für andere Kolleg\_innen und vor allem zu Klient\_innen häufig wieder zu Programmen aus dem Privatleben, wie Whatsapp, gewechselt wurde. Einige Organisationen waren darauf angewiesen, dass ihre Mitarbeiter\_innen private Handys und Computer nutzen.

Während gut eingesetzte digitale Werkzeuge den Arbeitsaufwand reduzieren und gleichzeitig die Leistungsqualität für die Kund\_innen verbessern können, kann ein unkoordiniertes Stückwerk dazu führen, dass der Alltag für die Mitarbeiter\_innen komplizierter und damit frustrierender wird und dass sensible Daten verloren gehen oder sogar missbräuchlich verwendet werden. Hier braucht es eine gemeinsame Anstrengung der Organisationen, aber auch eine (finanzielle) Unterstützung der Fördergeber\_innen, um die Wiener Sozialwirtschaft zukunftsfit zu machen.

## Gefahren durch Stärken begegnen

In den letzten Jahren sind im Bereich der Shared Economy einige große Dienstleister\_innen, wie zum Beispiel Uber oder AirBnB, entstanden. Ihr Erfolg beruht auf niedrigen Strukturkosten durch prekäre Arbeitsverhältnisse, vor allem aber auch auf einer hohen Flexibilität, sowohl für die Kund\_innen, aber auch für die „Mitarbeiter\_innen“. Ein Blick nach Deutschland zeigt, dass dort auch im Pflegebereich erste Dienstleistungsplattformen entstehen und durchaus erfolgreich sind. Dem können die etablierten Wiener Organisationen eine hohe Qualität und ein soziales Förderangebot der Stadt entgegensetzen, aber es ist möglich, dass das allein nicht reicht. Die Klient\_innen der Zukunft werden selbstbewusster in ihren Forderungen und flexibler in ihrer Tagesgestaltung. Das bedeutet, dass wir in Zukunft noch mehr individuelle Lösungen beim Leistungsangebot, aber auch bei der Förderung brauchen. Die Pandemie hat gezeigt, dass die Wiener Sozialwirtschaft beides kann. Die Organisationen haben berichtet, dass sie ihren Teams in der Krise mehr Autonomie überlassen mussten, aber auch, dass die

Mitarbeiter\_innen dieses Vertrauen mehr als gerechtfertigt haben und dadurch sichtlich motiviert waren. Auch in Richtung der Fördergeber\_innen waren in dieser Zeit notwendige Anpassungen schneller und einfacher möglich als in Normalzeiten. Diese Trends sollten für die Zukunft evaluiert und dort, wo sie sich als sinnvoll erwiesen haben, ausgebaut werden.

## Lernen für die Krise

Abschließen möchten wir mit zwei Erkenntnissen, die den Umgang mit Krisen betreffen. Zum einen wurden Krisenpläne, sofern es welche gab, von den wenigsten Organisationen als hilfreich erlebt. Die Krise hat sich schlussendlich zu stark von den Annahmen, unter denen die Pläne erstellt wurden, unterschieden. Als nützlich haben die Teilnehmer\_innen die Hygienepläne und vorgegebene erste Kommunikationsmaßnahmen empfunden. Im Punkte Kommunikation wurden vor allem bei der Kommunikation mit Klient\_innen und deren Angehörigen Defizite identifiziert.

Zum anderen haben durchgehend alle Organisationen von der Einrichtung von Krisenstäben profitiert. Die zugewiesenen Kompetenzen sowie die Zusammensetzung waren dabei sehr unterschiedlich und an die jeweilige Organisationskultur angepasst. Hier hat sich eine gute Qualifikation der Mitarbeiter\_innen wieder einmal bezahlt gemacht.

## Rückfragehinweis:

Stefan Tacha

[stefan.tacha@dachverband.at](mailto:stefan.tacha@dachverband.at)