

## Qualitätsmanagement

### Nutzen von Qualitätsmanagement im organisierten Sport

#### Warum Qualitätsmanagement (QM) in Sportvereinen und -verbänden?

Nachdem QM auch im öffentlichen Sektor in den letzten Jahren systematisch Einzug gefunden hat, beschäftigen sich auch die Institutionen des organisierten Sport mit diesem Thema. So ist QM auch für Nonprofit-Organisationen wie Sportvereine und -verbände ein nicht zu vernachlässigendes Instrument, sich einen strategischen Vorteil auf dem stark umkämpften Sportmarkt zu verschaffen.

Ein weiteres Argument für QM ist der Umgang mit knapper werdenden Ressourcen. Fördermittel werden gekürzt, Sponsoren sind heutzutage schwerer zu finden. So führt QM einerseits dazu, dass die knappen Ressourcen effizienter genutzt werden. Andererseits bauen Organisationen mit Hilfe des QM durch konstant bessere Leistungen eine Vertrauensbasis bei Partnern und Sponsoren auf. Dies gibt Sportvereinen und -verbänden die Möglichkeit, leichter finanzielle Mittel zu beschaffen. Nach außen können die Organisationen ihre Qualität belegen und entsprechend vermarkten.

Der systematische Einsatz von QM verspricht Sportorganisationen in vielen Bereichen nachhaltig bessere Leistungen, z.B.:

- Die bessere Qualität des Sportangebots.
- Die vorhandenen Mittel werden besser eingesetzt.
- Die Abläufe des Tagesgeschäfts sind effizienter organisiert.
- Die Zufriedenheit der Mitglieder ist größer.
- Die Motivation bei den Mitarbeitern ist höher. Dadurch ist es einfacher neue Mitglieder für die Vereinsarbeit zu gewinnen.
- Eine größere Offenheit bezüglich der Partner und Sponsoren.
- Die bessere Außenwirkung macht den Verein für neue Mitglieder, Partner und Sponsoren interessant.

QM bewirkt eine Kultur der Offenheit innerhalb des Vereins oder Verbandes nach innen und in der Außenwirkung. Es beantwortet Fragen wie, was im Verein wie gemacht wird und welcher Nutzen daraus dem Mitglied erwächst.

Die Maßnahmen von QM führen dabei zu der Zielvorstellung, den Verein an der höheren Erwartungshaltung der Mitglieder und Zielgruppen auszurichten. Das Mitglied steht im Mittelpunkt. Seine Wünsche werden ernst genommen.

### **Welches Qualitätsmanagementsystem ist hierfür geeignet?**

Das Excellence-Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) hat sich als ein Modell für ein umfassendes Qualitätsmanagement bewährt und wird vom Landessportbund Nordrhein-Westfalen Sportvereinen und -verbänden empfohlen. Es ist ein zentrales Instrument zur Selbstbewertung der Organisation. Durch konsequente Einbindung der Beteiligten und kontinuierliche Verbesserung der Prozesse sollen infolge bessere Ergebnisse erzielt werden.

Ursprünglich war das EFQM-Modell vor allem in der Wirtschaft verbreitet, aber immer mehr wird es auch im Nonprofitbereich und im öffentlichen Sektor eingesetzt.

Das Modell unterscheidet zwischen insgesamt neun Bereichen, die in fünf Befähiger- und vier Ergebnis-Qualitätskriterien unterteilt sind. Die drei senkrecht durchgehenden Blöcke (Führung, Prozesse-Produkte-Dienstleistungen, Schlüsselergebnisse) stellen die Grundbausteine des Modells dar. Die sechs zwischengeschalteten Kästchen (Mitarbeiter, Strategie, Partnerschaften und Ressourcen, Mitarbeiterbezogene Ergebnisse, Kundenbezogene Ergebnisse, Gesellschaftsbezogene Ergebnisse) erläutern, mit welchen Mitteln die Umsetzung erreicht werden soll.

Des weiteren ist das Modell in Befähiger (blau) und Ergebnisse (gelb) unterteilt, die es durch ihre Wertigkeit halbieren. Die Ergebnisse betrachten was die jeweilige Organisation erreicht hat. In dem Bereich der Befähiger sind diejenigen Elemente zusammengefasst, die das Erreichen des Ergebnisses erst ermöglichen.

## **EFQM-Modell (2010)**

Diese Selbstbewertung ermöglicht eine breit angelegte Standortbestimmung des derzeitigen "Qualitätsniveaus" und liefert - bei weiteren Bewertungen zu späteren Zeitpunkten - vergleichbare Ergebnisse. Die "Qualitätsmessung" nach EFQM kann bei Bedarf sehr aufwendig durchgeführt werden, es ist aber auch durchaus möglich, die neun Bereiche des Modells in einem klein angelegten Projekt zu überprüfen. Von daher eignet sich dieses Modell auch für kleinere Vereine und zum Einstieg in ein Qualitätsmanagement generell.

