

## Qualitätsmanagement

### Probleme im Verein/Verband bei der Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems

#### Problemfelder im Qualitätszyklus

Die Erfahrungen, die Vereine sowie Verbände in den einzelnen Pilotprojektphasen des LSB NRW gemacht haben, sind vielfältig. Oft genug sind Probleme aufgetaucht, die allen Beteiligten ein hohes Maß an Engagement abverlangten, diese zu bewältigen. Anhand des unter ‚Einführung in das Qualitätsmanagement‘ dargestellten zweijährigen Qualitätszyklus werden hier mögliche Problemstellungen aufgezeigt:

#### Zu 1. Inhaltliche und organisatorische Voraussetzungen schaffen

- Skepsis besteht bezüglich der Einführung eines QM-Systems innerhalb des Vereins/Verbandes. Die Einführung eines solchen Projektes in einem Verein/Verband führt bei einzelnen Mitgliedergruppen fast immer zu Widerstand. Auch die Skeptiker sollten sich im Vorfeld artikulieren dürfen. Sachliche Missverständnisse müssen geklärt werden. Wenn dieser Gruppe Gehör verschafft wird, lässt sich oftmals die Skepsis in Kreativität und Mitarbeit umwandeln.
- Beim QM-Team (QM-Beauftragter, Mitarbeitern) bestehen Zweifel bezüglich der zweijährigen Stabilität.

Gerade bei einem hohen Grad der ehrenamtlichen Organisation ist es fraglich, ob ein QM-Team in seiner ursprünglichen Zusammensetzung zwei Jahre durchhält. So sollte sich die Führung im Vorfeld vor allem über das Personal Gedanken machen, damit eine langfristige Stabilität gewährleistet ist. Primär sollte sichergestellt werden, dass der QM-Projektleiter definitiv die Maßnahme durchgehend betreut und nach Möglichkeit sogar hauptberuflich tätig ist.

#### Zu 3. Selbstbewertung durchführen

- Die Selbstbewertung innerhalb des Vereins/Verbandes läuft nur schleppend. Beispielsweise gibt es Probleme mit dem Rücklauf der Fragebögen. Eine Evaluation sollte immer gut organisiert sein. Im Vorfeld muss sich das QM-Team Gedanken machen, in welcher Form die Selbstbewertung von statten gehen (postalisch, online, etc.) und wie dies umgesetzt werden soll.

#### **Zu 4. Konsensworkshop vorbereiten und durchführen**

- Terminproblematik bezüglich des Konsensworkshops  
Aufgrund der Vielzahl einzuladender Mitglieder muss ein solcher Workshop, der sich im Regelfall über einen gesamten Tag erstreckt, frühzeitig terminiert werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass bei der Sinn gebenden Veranstaltung möglichst viele Teilnehmer anwesend sind.

#### **Zu 5. Festlegung von Verbesserungsprojekten (9./10. Monat)**

- Bei der Projekt-Priorisierung wird der Aufwand der Verbesserungsprojekte nicht genau kalkuliert. Die Festlegung der Verbesserungsprojekte sollte sich im ersten Qualitätszyklus auch nach dem personellen und finanziellen Aufwand richten. Vereine/Verbände brauchen sich nicht gleich die aufwändigsten Projekte vor die Brust nehmen. Dadurch wird die Organisation noch stärker belastet. Entscheidend ist, dass generell ein Verbesserungsprozess angestoßen worden ist. Dabei gibt es oftmals Projekte, die überhaupt nicht so viel Aufwand bedürfen, aber für die Organisation eine ganze Menge bringen.

#### **Zu 7. Durchführung der Verbesserungsprojekte (Projektmanagement)**

- Die terminliche Einhaltung der Meilensteine bei den Verbesserungsprojekten bereitet Schwierigkeiten.  
Entscheidend ist auch bei den Verbesserungsprojekten die personelle Auswahl des Projektteams, das den entworfenen Projektplan genau umsetzen sollte. Erfahrung und Zuverlässigkeit sollten im Projektteam Grundvoraussetzung sein. Die erfolgreiche Umsetzung des Verbesserungsprojektes ist die eigentliche Qualitätssteigerung im gesamten Zyklus.

#### **Zu 8. Messen der Ergebnisse der Verbesserungsprojekte**

- Nach erfolgreichem Abschluss der Verbesserungsprojekte werden die Ergebnisse nicht ausreichend kommuniziert.  
Die vielen Anstrengungen sind am Ende auch entsprechend zu würdigen und zu kommunizieren. Innerhalb des Vereins/Verbandes sollte den Mitgliedern während des gesamten Prozesses präsentiert bzw. berichtet werden, welche Ergebnisse die QM-Maßnahme bereits erreicht hat. Dies baut innerhalb des Vereins/Verbandes Vertrauen auf. Aber auch die externe Kommunikation ist äußerst wichtig. Sowohl über die eigenen Medien als auch in der Presse sollten die Ergebnisse ausführlich dargestellt werden. Dadurch wächst das Ansehen der

Organisation bei Kooperationspartnern, Interessierten sowie Sponsoren.

*Die Qualitätsmaßnahmen schlafen im Verein/Verband in den folgenden Jahren wieder ein.*

Nachdem der erste Qualitätszyklus erfolgreich durchlaufen wurde, sollte der Verein/Verband sofort die Weichen für eine Weiterführung der Maßnahme stellen. Ansonsten ist die Gefahr groß, dass die erarbeiteten Ergebnisse schnell wieder in einer Schublade der Geschäftsstelle verschwinden. Nur eine fortlaufende Qualitätssicherung wird den Verein/Verband nachhaltig verbessern.