



# Teamgeist auch abseits des Fußballfelds

## Einführung eines interaktiven Managementsystems im Sportverein

Die organisatorischen Anforderungen an Sportvereine sind im Laufe der letzten Jahrzehnte deutlich gestiegen. Neben den internen Organisationsthemen kommen immer häufiger externe gesetzliche Anforderungen wie Infektionsschutzgesetz, Führungszeugnis für Jugendtrainer oder DSGVO hinzu. Ein Fußballverein nutzt ein interaktives Managementsystem der Modell Aachen GmbH, um seine Mitglieder und Funktionäre zu unterstützen.

Kevin Perseis

**D**ie Katalanischen Fußball Freunde (K.F.F.) Mettenheim sind mit ihrer zehnjährigen Vereinsgeschichte noch ein relativ junger Fußballverein. Frühzeitig setzte der Vorstand auf professionelle Strukturen und Methoden zur Vereinsführung. 2009 fiel der Startschuss zur Einführung eines QM-Systems, das sich mittler-

weile zu einem Integrierten Managementsystem (IMS) und einem eigenen IMS-Team im Verein weiterentwickelt hat.

Wie viele andere Vereine hatten auch die K.F.F. Mettenheim mit der Problematik zu kämpfen, dass viele organisatorisch relevante Dokumente und Informationen dezentral auf Rechnern der einzelnen Funk-

tionäre verstreut lagerten. Intransparenz war die Folge, und um dem entgegenzuwirken, wurde 2011 ein gemeinsamer Dropbox-Ordner angelegt. Nun konnte man in Ordnerstrukturen die wichtigsten Unterlagen, Dateien, Fotos und das Wissen über die Abläufe im Verein zentral ablegen.

Der gemeinsame Dropbox-Ordner



gramme in der Dropbox hochgeladen und verwaltet. Viele der zuvor dezentralen Dokumente und Informationen konnten nun zusammengefasst werden. Der Verein wuchs jedoch stetig weiter, sodass viele neu geschaffene Datenbanken weiterhin dezentral auf den unterschiedlichen Funktionärsrechnern gepflegt wurden.

Nach sieben Jahren war die Datenmenge in der Dropbox so groß, dass die Suche nach gewissen Informationen immer schwieriger wurde. Ferner wurden immer mehr Dokumente hochgeladen, die einen Querverweis oder eine Verknüpfung zu anderen Dokumenten hatten; diese konnten aber nur mit Mühe gefunden werden. Die Verwaltung, Versionierung und Aufrechterhaltung des Vereinswissens entwickelte sich ohne Datenbankunterstützung zu einer Mammutaufgabe.

Daher suchte man nach Lösungen, um den Vereins-Dropbox-Ordner zu „entlasten“ und ein weniger starres und intuitives Managementsystem aufzubauen. Man erwog auch eine SharePoint-Lösung, die jedoch nach diversen Tests und technischen Schwierigkeiten abgebrochen wurde.

Aufgrund von beruflicher Erfahrung in der Vorstandschaft wurde mit der Software für Interaktive Managementsysteme Qwiki der Modell Aachen GmbH eine neue Option ins Spiel gebracht. So wurde ausgelotet, ob ein Wiki-System für die Abbildung, Weiterentwicklung und Pflege des Vereins-Managementsystems die ideale Lösung sein könnte.

Dem IMS-Team des Vereins wurde also eine Demo-Version von Qwiki präsentiert, um Funktionalitäten und Nutzen dieser Software darzustellen. Schnell war man sich einig, dass man dieses System künftig zur Darstellung des Managementsystems nutzen wollte. Nach Kontaktaufnahme zum Softwareanbieter war man sich über die Details der Zusammenarbeit einig und stand kurz vor dem Vertragsabschluss. Aufgrund eines nicht vorhersehbaren neuen Großprojekts im Verein – der Einführung von Spielerpässen im Jugendbereich – musste der Systemstart allerdings um neun Monate verschoben werden.

### Anpfehl für das Projekt im kleinen Kreis

Im August 2017 fand dann im Rahmen einer IMS-Team-Sitzung schließlich der Kick-off zur Implementierung von Qwiki statt. Gemeinsam wurde mit gängigen Tools wie Projektauftrag, Projektstrukturplan oder Status-Report eine Projektorganisation geschaffen. Man beschloss an dieser Stelle, den Rollout von Qwiki zunächst in einer Pilotgruppe bestehend aus IMS- und Marketing-Team zu forcieren, um die Software später einfacher ins Alltagsgeschäft des Vereins integrieren zu können.

Nach der Einrichtung und Konfiguration der Software wurde eine kompakte interne Nutzerschulung für das achtköpfige Pilotteam durchgeführt, um eine gemeinsame Wissensbasis für die Bedienung des Sys- >>>

wurde von den Funktionären rege genutzt, sodass sich die Speicherkapazität nach sechs Jahren dem Ende zuneigte. Neben sehr vielen „Arbeitsdateien“, wie Mitglieder- oder Trainingslisten, wurden auch immer mehr Beschreibungen wie Arbeits- und Verfahrensanweisungen oder allgemeine organisatorische Dokumente wie Organi-

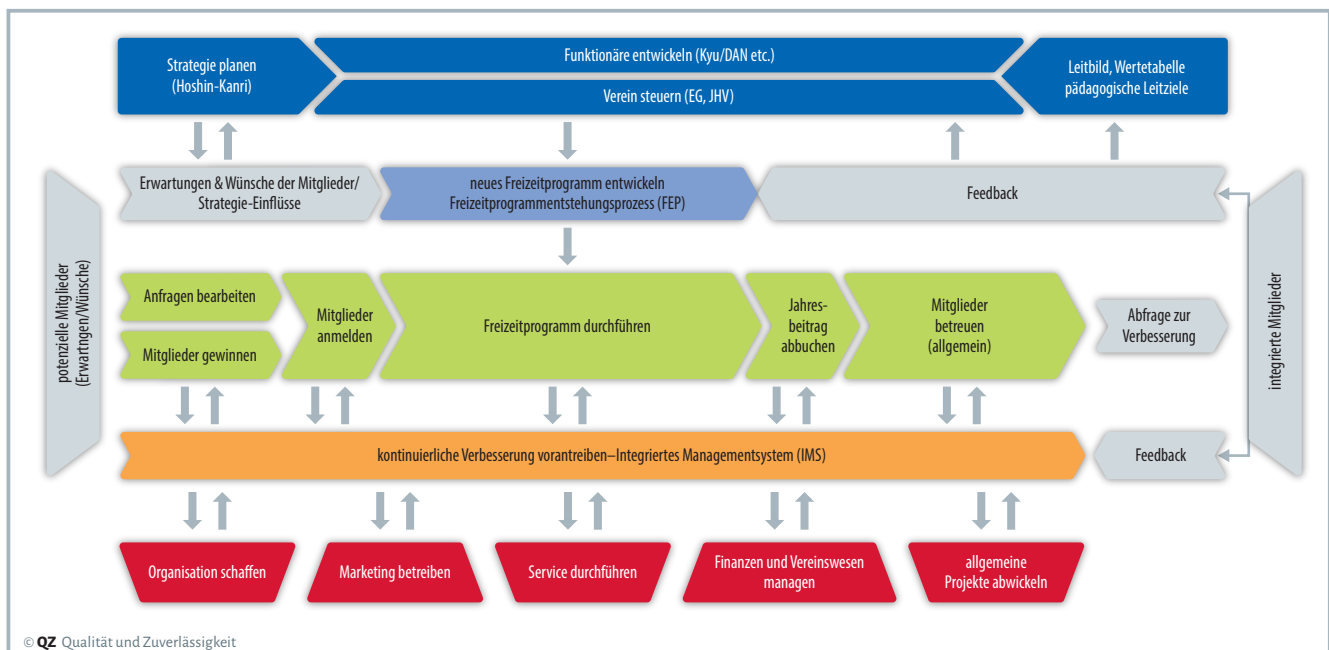




Bild 1. Die Prozesslandkarte bzw. der Startbildschirm des Qwiki der K.F.F. Mettenheim e. V. erscheint bereits auf dem Start-Screen.

Infoseite			Version: 1	
Turtle Diagramm - IMS-Team			Geltungsbereich: unternehmensweit	
Letzter Autor: KevinPerseis	Verantwortlich: KevinPerseis	Freigegeben durch: KevinPerseis	Freigabedatum: 11.04.2018	

Sie sind hier: [Q.wiki](#) > [Prozesse-Bereich](#) > [Organisation schaffen](#) > [Übersichtsseite aller Turtle-Diagramme](#) > [Turtle-Diagramm - IMS-Team](#)

Arbeitsmaterial (womit?)	Prozessverantwortliche	Zuständigkeiten/Schnittstellen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Q.wiki</li> <li>Office-Produkte</li> <li>Dropbox</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IMS-Organigramm </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>intern:               <ul style="list-style-type: none"> <li>alle Bereiche von K.F.F.</li> </ul> </li> <li>extern:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Modell Aachen GmbH (Softwarehersteller von Q.wiki)</li> <li>DGQ (Zusammenarbeit bei Q-Themen)</li> </ul> </li> </ul>
Input (Eingabe)	Prozesse	Output (Ergebnis)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbesserungsvorschläge</li> <li>Beschwerden</li> <li>Organisationsanpassungen</li> <li>erkannte Risiken</li> <li>5-Jahres-Strategie-Planung (Hoshin-Kanri)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>integriertes Managementsystem</li> <li>Hoshin-Kanri-Planung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zufriedene Mitglieder</li> <li>zufriedene Funktionäre</li> <li>bewertete und umgesetzte Verbesserungsvorschläge</li> <li>gelöste Qualitätsprobleme</li> <li>aktualisierte Organisationsstruktur/Entwicklung</li> <li>gesteuerte Risiken</li> <li>ausgearbeitete neu 5-Jahres-Strategi</li> </ul>
Leistungsindikatoren / Kennzahlen	Risiken/Chancen (Verbesserungspotenzial)	benötigtes Wissen / Eigenschaften
<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Potenzialberichte</li> </ul> <p>Im Aufbau:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Verbesserungsvorschläge / Durchlaufzeit etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideenmanagement - verärgerte Einreicher wegen „unfairer“ Bewertung der VV's</li> <li>Verärgerung bei der Abwicklung von Beschwerden</li> <li>falsche Einschätzung von Risiken</li> <li>Ideenmanagement (VV's mit Belohnung etc.)</li> <li>proaktives Risikomanagement über das Q.wiki-RM-Tool</li> <li>Q.wiki Auf- und Ausbau für alle Vereinsbereiche (Testen aller Applikationen etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kenntnisse in Office-Produkten von Vorteil</li> <li>Offenheit für Neues und Neuerungen im Allgemeinen</li> <li>Spaß an „Struktur- und Organisationsarbeit“</li> <li>Einfühlvermögen gegenüber unseren Mitgliederwünschen und Interessen</li> <li>Fähigkeit zur neutralen Betrachtung von Situationen</li> </ul>

© QZ Qualität und Zuverlässigkeit

Bild 1. Das Turtle-Diagramm des „IMS-Teams“ zeigt auf einen Blick alles, was zur Lenkung und Entwicklung des Vereins notwendig ist.

INFORMATION & SERVICE

KONTAKT ZUM AUTOR

Kevin Perseis  
Vorstand und QMB  
K.F.F. Mettenheim e.V.  
T 08631 9273476  
kevin.perseis@kff-mettenheim.de

KONTAKT ZUM ANBIETER

Modell Aachen GmbH Interaktive  
Managementsysteme  
T 0241 997531-0  
qm@modell-aachen.de

tems zu schaffen. Schließlich wurden die einzelnen User selbstständig angelegt und mit individuellen Rechten ausgestattet. Nun war das Pilotteam für die Arbeit im System gerüstet und konnte loslegen.

Im Allgemeinen wurde der Rollout von Q.wiki über die gesamte Projektlaufzeit aktiv durch das IMS-Team vorangetrieben. Anhand von Status-Reports bekam das Pilotteam fortlaufend Informationen über den Stand des Projekts.

Die erste Herausforderung war das gemeinsame Erarbeiten des Q.wiki-Startbildschirms in Form einer Prozesslandkarte. Ähnlich wie in der Berufswelt existierte auch im Verein ein ausgeprägtes Bereichs- und Abteilungsdenken, das es zu durchbrechen galt. Daher erarbeitete man im Pilotteam in zwei Workshops ein gemeinsames Verständnis für einzelne Prozesse im Verein. Wurden die Führungs- und Unterstützungsprozesse noch relativ einfach identifiziert und definiert, so gab es bei den Kernprozessen mehr Abstimmungsbedarf. Vor allem die Fragestellung nach den entscheidenden wertschöpfenden Prozessen für die Mitglieder des Vereins war nicht einfach zu beantworten und brachte viele unterschiedliche Sichtweisen ans Licht. Nach erkenntnisreichen Gesprächsrunden stand die Prozesslandkarte der K.F.F. Mettenheim fest (Bild 1).

Als nächstes Aufgabenpaket ging man die Überführung der alten Managementsystem-Dokumentation an. Hier galt es, Arbeitsanweisungen, Verfahrensanweisungen, gelenkte Dokumente und Organigramme in Q.wiki zu überführen und effektiv zu vernetzen. Man nutzte die Chance und trennte sich bei dieser Gelegenheit auch von veralteten Dokumenten und Beschreibungen und begann schrittweise mit der Erstellung erster vollkommen neuer Prozesse. Außerdem wurde ein separater

Wiki-Bereich „Orga“ eingerichtet, in dem alle gelenkten Vorlagen und Formulare strukturiert abgelegt und verwaltet wurden. Parallel wurde der Glossarbereich in Qwiki mit dem gängigsten Vereins-Wording (z.B. Funktionskürzel) aufgebaut.

### Jeder Spieler braucht eine klar definierte Aufgabe

Als weiteren großen Nutzen für das Vereinsmanagement sah man bei der Einführung von Qwiki die integrierte Protokoll-Applikation, die man ganzheitlich für die Vereinsbelange nutzen wollte. Schnell wurden die noch offenen Aufgaben aus den unterschiedlichsten Excel-, Word- und PowerPoint-Protokollen ins Qwiki-Format überführt.

Mittlerweile wird die gesamte Regelkommunikation von der Vereinsausschusssitzung bis zur Jugendtrainerbesprechung einheitlich über Qwiki-Protokolle dokumentiert. Die sich aus den Besprechungen ergebenden Maßnahmen und Aufgaben werden hierbei einfach und intuitiv aus der Software heraus zugeteilt. Mit einem automatischen E-Mail-Versand bei der Aufgabenzuweisung, Blogfunktionen bei der Bearbeitung von Aufgaben, dem Anhängen von Dateien an Aufgaben und diversen Filtermöglichkeiten bietet die Protokoll-Applikation viele weitere Vorteile für ein effizientes, schlankes und vor allem ganzheitliches Aufgabenmanagement.

Der größte Vorteil besteht jedoch in der eigenen, persönlichen Seite des jeweiligen Users, auf der jeder Funktionär die ihn betreffenden Aufgaben und Maßnahmen aus allen Besprechungen übersichtlich zusammengestellt bekommt.

Nachdem auch das Aufgabenmanagement vollumfänglich in Qwiki integriert war, wurden im nächsten Schritt auf Teamebene Turtle-Diagramme erstellt (Bild 2). Damit wurde die Prozessorientierung im Verein weiter intensiviert sowie Schnittstellen Schwächen systematisch aufgedeckt und optimiert.

Mit den Rollenbeschreibungen (Glossar-Applikation) wollte man anschließend vor allem die Funktionärentwicklung und ggf. Neubesetzung von offenen Funktionen genauer betrachten. Hierzu wurde ein Standard-Template für alle Rollenbeschreibungen erarbeitet. Kontinuierlich wurden im Laufe der nächsten Monate die einzelnen Rollen im Vereinsalltag beschrieben.

Vor allem die Definition der genauen Verantwortung und des Anforderungsprofils für die einzelnen Rollen war ein Aspekt, der in dieser Form und Ausführlichkeit bisher im Verein noch nie beleuchtet wurde.

Die einzelnen Rollenbeschreibungen wurden von der Aufbauorganisation des Vereins aus gesehen auf drei verschiedenen Ebenen eingeteilt.

- **Organisationsebene der Geschäftsleitung:** Vorgaben für die Vorstände sowie Bereichsleiter,
- **Teamentleitung:** Rollenbeschreibungen für Sparten- und Themengruppenleiter,
- **Teamebene:** Einzelrollen wie der QM-Beauftragte oder die Buchhalterin.

### Auch externe Anforderungen müssen erfüllt werden

Ein interaktives Managementsystem bietet bei den ständig steigenden Anforderungen und der Komplexität der Vereinsarbeit eine enorme Vereinfachung. Mit Inkrafttreten der EU-DSGVO wurden etwa im Mai 2018 die einzelnen Risiken für den Verein anhand der Risiko-Applikation in Qwiki bewertet. Die pragmatische FMEA-Einstufung samt Berechnung der Risikoprioritätszahl und integrierter Maßnahmenverwaltung in einem Tool erlaubt eine umfassende und einfache Risikoanalyse.

Das in der DSGVO geforderte „Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten“ wurde ebenfalls nicht als Stand-alone-Lösung wie in Word oder Excel erarbeitet. Stattdessen brachte man das Verzeichnis von Beginn an interaktiv in Qwiki und versah es mit Verlinkungen zu den entsprechenden Prozessbeschreibungen. Durch die Möglichkeit der Normzuordnung auf Basis von Metadaten hat man außerdem die Möglichkeit, auf einen Blick zu sehen, welche Forderungen der Norm man bereits mit welchen Beschreibungen oder Dokumenten abgedeckt hat.

Ferner wurden in Qwiki weitere Prozessbeschreibungen zum Thema Compliance erstellt, um im Bedarfsfall eine saubere und nachvollziehbare Dokumentation nachweisen zu können. Zum Beispiel wurde ein Prozess für den Kioskverkauf und das hier zu beachtende Infektionsschutzgesetz definiert. Der Vorteil bestand auch hier in der vernetzten und intuitiven Darstellung des Prozesses. Mit einfachen Verlinkungen gelangt man sofort auf interne Checklisten

zur Lebensmittelsicherheit, zum Jugendschutzgesetz, zur Belehrungs-Dokumentationstabelle oder zu den Gesundheitsbescheinigungen und hat alles Wesentliche an einem Ort zusammengefasst.

So können auch jederzeit weitere Dokumente bezüglich externer Anforderungen und der Rechtssicherheit des Vereins in Qwiki hochgeladen und mit Schlagwörtern versehen werden. Das Handling von erweiterten Führungszeugnissen, Übungsleiterscheinen, Gesundheitsbescheinigungen oder durchgeführten Schulungsmaßnahmen gestaltet sich somit weniger zeit- und arbeitsaufwendig.

### Nach dem Spiel ist vor dem Spiel

Eineinhalb Jahre nach dem Qwiki-Kick-off im Verein ist der Rollout abgeschlossen und die Projektorganisation aufgelöst. Qwiki wurde in den Vereinsalltag überführt und ist nun die zentrale Plattform für alle organisatorischen Fragen und zukünftigen strukturellen Neugestaltungen des Vereins.

Doch auch der Dropbox-Ordner hat weiterhin seine Berechtigung und seinen Nutzen im Verein. Während in Qwiki alle organisatorischen Rahmenbedingungen wie Prozesse, Arbeitsanweisungen, Organigramme, Rollenbeschreibungen, Vorlagen oder Formulare zu finden sind, bleiben im Dropbox-Ordner alle *Arbeitsdateien* wie Mitgliederlisten, Trainingslisten oder Terminpläne, die für den Vereinsalltag benötigt und permanent aktualisiert werden.

Mit 19 geschulten Funktionären, 112 Info-Seiten, 57 Prozessbeschreibungen und Arbeitsanweisungen, 52 gelenkten Vorlagen und Formularen, 24 Rollenbeschreibungen sowie 17 Protokollen ist die Einführung von Qwiki bei den K.F.F. Mettenheim ein voller Erfolg. Vor allem die monatlichen Zugriffszahlen der Funktionäre von aktuell 550 Aufrufen im Durchschnitt zeigen deutlich das Interesse und die ganzheitliche Beteiligung aller am interaktiven Managementsystem.

Für die nähere Zukunft ist nun ange-dacht, Schritt für Schritt die weiteren Applikationen von Qwiki gewinnbringend für den Verein zu nutzen. Neben der umfangreicheren Nutzung des Risiko-Moduls will man vor allem die KPI-Applikation als Pilot im Jugendbereich testen. ■