

Prüfstelle  
Organismo di valutazione  
Organn de valutazion

## Gutachten zum Performancebericht 2018

gemäß Artikel 24, Absatz 1, Buchstabe b) des Landesgesetzes  
Nr. 10/1992



PRÜFER

Elena Eccher  
Wolfgang Bauer

**PRÜFSTELLE**  
**ORGANISMO DI VALUTAZIONE**

39100 Bolzano | Corso Libertà, 66  
39100 Bozen | Freiheitsstraße 66

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114  
[pruefstelle@landtag-bz.org](mailto:pruefstelle@landtag-bz.org) | [organismodivalutazione@consiglio-bz.org](mailto:organismodivalutazione@consiglio-bz.org)  
[www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp](http://www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp)  
[www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp](http://www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp)  
PEC: [pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org](mailto:pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org)

Übersetzung: Übersetzungsamt des Südtiroler Landtages

im November 2019

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>I. Normativer Kontext und Bezugsdokumente</b> .....	4
<b>II. Methodischer Ansatz und Gegenstand der Analyse</b> .....	5
<b>III. Ergebnisse der Analyse</b> .....	6
3.1 Übernahme der von der Prüfstelle bereits ausgesprochenen Empfehlungen .....	6
3.2 Prüfung auf das Vorhandensein der Schlüsselinformationen .....	8
3.3 Untersuchung besonders relevanter Aspekte .....	9
<b>IV. Schlussfolgerungen und Empfehlungen</b> .....	10

## I. Normativer Kontext und Bezugsdokumente

Gemäß Artikel 24, Absatz 1, Buchst. b) des Landesgesetzes Nr. 10/1992 begutachtet die Prüfstelle den Bericht über die Performance der Organisationseinheiten der Landesverwaltung.

Aus diesem Grund hat die Prüfstelle den von der Landesregierung mit Beschluss Nr. 552/2019 genehmigten Bericht für das Jahr 2018 geprüft. Der Bericht wurde auf der Internetseite „Transparente Verwaltung“ veröffentlicht und übrigens nicht formell an die Prüfstelle übermittelt.

In den Landesgesetzen und insbesondere in Artikel 2 des Landesgesetzes Nr. 10/1992 in der mit Landesgesetz Nr. 9/2017 überarbeiteten Fassung werden der Performancebericht und sein Gegenstück, der Performanceplan, als Instrumente für eine wirkungs-, leistungs- und ergebnisorientierte Verwaltungsführung beschrieben, die als Grundlage für die Messung und Bewertung der Performance dienen sollen.

Der genannte Artikel 2 des Landesgesetzes Nr. 10/1992 wurde später durch das Landesgesetz Nr. 10/2018 erneut abgeändert: Damit wurde die Personalbedarfsplanung als neues Element des Performanceplans eingeführt.

Mit dem besagten Beschluss Nr. 552/2019 wurden sowohl der Bericht über die Performance der Landesverwaltung für das Jahr 2018 als auch das System der Planung, Messung und Bewertung der Performance genehmigt.

Im Performancebericht wird im Hinblick auf die einzelnen Zielvorgaben eine Bilanz der erreichten Ergebnisse sowie der eingesetzten Ressourcen aufgestellt.

Ergänzt werden die einschlägigen Bestimmungen durch das mit demselben Beschluss genehmigte Dokument zur Einführung in das System der Planung, Messung und Bewertung der Performance in der Südtiroler Landesverwaltung. Darin wird der Performancebericht als die Maßnahme bezeichnet, die den Bürgerinnen und Bürgern und den Interessengruppen einen Einblick in die zahlreichen Leistungen der Landesverwaltung und in die im Laufe des Vorjahres erzielten Ergebnisse ermöglicht und damit den Performance-Zyklus vervollständigt.

Die Modalitäten für die Abfassung des Performanceberichts werden für die Landesverwaltung unter anderem durch eine Reihe von Rundschreiben des Generaldirektors des Landes geregelt. Für das Jahr 2018 sind insbesondere die Rundschreiben Nr. 6 vom 12. Juli 2016, Nr. 5 vom 26. Juni 2017, Nr. 1 vom 11. Januar 2018, Nr. 6 vom 27. Juni 2018 und Nr. 1 vom 26. Februar 2019 relevant.

## II. Methodischer Ansatz und Gegenstand der Analyse

Das Gutachten stützt sich auf die Grundsätze, die von der Abteilung für den öffentlichen Dienst in den Leitlinien für den Jahresbericht zur Performance<sup>1</sup> formuliert wurden. Obwohl diese an die Prüfstellen der staatlichen Verwaltungen gerichtet und als Richtschnur für die Bestätigung der Berichte gedacht sind, ist man der Ansicht, dass sie dennoch auf jeden Fall eine wertvolle Orientierungshilfe für die Analyse des Berichtes durch die Prüfstelle darstellen. Bei der Überprüfung wurden folgende Kriterien herangezogen:

- a) Übereinstimmung des Berichtes mit den Inhalten des Performanceplans für das Berichtsjahr;
- b) Auflistung der Resultate in Bezug auf alle im Performanceplan genannten Ziele;
- c) Berücksichtigung der Zielsetzungen im Bereich der Korruptionsbekämpfung und der Transparenz bei der Bemessung und Bewertung der Performance;
- d) korrekte Anwendung der für die Indikatoren vorgesehenen Berechnungsmethode;
- e) Zuverlässigkeit der für die Erstellung des Berichts verwendeten Daten;
- f) Hervorhebung – für alle Ziele und Indikatoren – eventueller Abweichungen zwischen den geplanten und den tatsächlich erreichten Ergebnissen sowie Begründung der Abweichungen;
- g) Übereinstimmung des Berichts mit den geltenden Rechtsvorschriften und mit dem System der Planung, Messung und Bewertung der Performance in der Südtiroler Landesverwaltung;
- h) Kürze und Bündigkeit des Berichtes;
- i) Klarheit und Verständlichkeit des Berichtes.

Das oben erwähnte Dokument über das System hat im Vergleich zur letztjährigen Fassung, die mit Beschluss der Landesregierung Nr. 652/2018 genehmigt wurde, keine Änderungen erfahren. Die Beschreibung der Vorgehensweise der Verwaltung bei der Umsetzung des Performance-Zyklus ist nämlich unverändert geblieben. Daher wurde beschlossen, auf eine Prüfung des Dokuments zu verzichten.<sup>2</sup> Aus formaler Sicht wird vorgeschlagen, dieses Dokument künftig durch einen Ad-hoc-Beschluss zu genehmigen, der bis zum Widerruf bzw. bis zu einer Änderung in Kraft bleibt. Dies in Anbetracht der Tatsache, dass es sich dabei um ein methodisches Dokument handelt, das den gesamten Performance-Zyklus abdeckt.

*In seiner Stellungnahme vom 14. November erklärt sich das Organisationsamt mit dem Vorschlag, das Dokument mit einer getrennten Maßnahme zu genehmigen, einverstanden, und äußert die Absicht, der Landesregierung in Zukunft nur noch allfällige Änderungen zu unterbreiten.*

Darüber hinaus werden insbesondere folgende Aspekte Gegenstand des Gutachtens sein:

1. die Überprüfung – im Sinne eines Follow-ups – der Umsetzung der von der Prüfstelle bereits im Gutachten zum Bericht 2017 ausgesprochenen Empfehlungen;
2. die Erfüllung der oben aufgezählten Anforderungen an den Bericht;
3. eine eingehende Untersuchung bestimmter Aspekte von besonderer Bedeutung, die auf der Grundlage ihrer Aussagekraft in Bezug auf das Monitoring der Performance der gesamten Landesverwaltung oder den kommunikativen Wert des Berichts ausgewählt wurden:

<sup>1</sup> Dabei handelt es sich um die Leitlinien Nr. 3 vom November 2018.

<sup>2</sup> Betreffend die Analyse des Systems siehe den 3. Abschnitt des Gutachtens der Prüfstelle zum Performancebericht für das Jahr 2016.

- i. eine Zusammenfassung der wichtigsten erzielten Ergebnisse mit der Ermittlung von Schlüssel- oder Kernindikatoren für die Performance;
- ii. der Einsatz von Wirkungsindikatoren;
- iii. Verfahren zur Änderung der Ziele in der Umsetzungsphase.

Um Elemente zu sammeln, die für die Analyse nützlich sein können, holte die Prüfstelle vom Dienstbereich Controlling im Organisationsamt und vom Amt für Haushalt und Programmierung Informationen über verschiedene Aspekte des Managements des Performance-Zyklus und dessen Verknüpfung mit dem Wirtschafts- und Finanzplanungszyklus ein, zu denen sie in den letzten Jahren einige Probleme festgestellt hatte.

### III. Ergebnisse der Analyse

#### 3.1 Übernahme der von der Prüfstelle bereits ausgesprochenen Empfehlungen

Schon bei der Bestätigung des ersten Performanceberichtes hatte die Prüfstelle die Notwendigkeit betont, den Performance-Zyklus mit dem Wirtschafts- und Finanzplanungszyklus zu verknüpfen. Insbesondere muss eine IT-Verbindung zwischen den beiden Systemen gewährleistet werden, was letztendlich die Verwaltung und das Monitoring der Tätigkeit durch die Verwaltungseinheiten erleichtern würde.

In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass diese Verknüpfung derzeit nur auf der Ebene des Aufgabenbereichs und des Programms besteht: Im Performanceplan sind einige Tabellen enthalten, in denen für jedes Programm und jede Landesabteilung die Ausgaben im dreijährigen Bezugszeitraum veranschlagt und die damit verbundenen strategischen Ziele und Entwicklungsschwerpunkte aufgeführt sind, ohne dass die entsprechenden Finanzdaten einzeln angegeben werden. Im Bericht werden schließlich die gleichen Tabellen dargestellt, wobei für jede einzelne Abteilung die im Laufe des Jahres geleisteten Gesamtzahlungen aufgeführt sind.

Bei den Gesprächen mit den zuständigen Landesbeamten stellte sich heraus, dass eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Dienstbereichs Controlling und des Amtes für Haushalt und Programmierung eingesetzt wurde, die ein Projekt zur Erweiterung der Verknüpfung von Performance-Zielen und Finanzressourcen entwickelt hat, um dadurch einen direkten Zusammenhang zwischen den einzelnen Leistungen und den entsprechenden Haushaltskapiteln herzustellen. Bei der Umsetzung des Projekts wird sich zwangsläufig als notwendig erweisen, über eine neue Software zu verfügen, die diese Verknüpfung effizient verwalten kann.

Die Verwaltung hat auch für das Jahr 2018 die Entscheidung bestätigt, die operativen Ziele nicht in den von der Landesregierung genehmigten Bericht aufzunehmen, da es sich dabei bereits um ein sehr umfangreiches Dokument handelt. Daher besteht nach wie vor das Problem, dass diese Ziele in keinen offiziellen Dokumenten formell festgehalten wurden.

Mit Bezug auf die erwünschte effektive Verknüpfung mit dem Plan zur Korruptionsvorbeugung wurde der Empfehlung der Prüfstelle, in den Performanceplan und in den Performancebericht gezielte Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung mit entsprechenden Indikatoren und Zielen einfließen zu lassen, nicht Folge geleistet. Einzige Ausnahme hiervon waren die Stabstellen (Amt für institutionelle

Angelegenheiten, Organisationsamt), die unterstützende Dienstleistungen für die gesamte Verwaltung in diesem Bereich erbringen. Was die anderen Landesstellen betrifft, wurde von Amts wegen ein allgemein formuliertes operatives Ziel in die IT-Plattform aufgenommen, wobei jede Abteilung am Ende des Jahres über die erreichten Resultate kurz berichtete. Da die operativen Ziele – wie soeben erwähnt – nur durch den Zugriff auf das Informationssystem sichtbar sind, aber nicht in den von der Landesregierung genehmigten Dokumenten enthalten sind, stellen Plan und Bericht de facto keine Instrumente zur Planung und Berichterstattung über die Ziele im Bereich der Korruptionsvorbeugung dar. Der Dienstbereich Controlling ist der Auffassung, dass ein Verweis auf den Plan zur Korruptionsvorbeugung, in dem die Ergebnisse des Monitorings von Umsetzung und Wirksamkeit der spezifischen Maßnahmen für alle Landesstellen angegeben sind, als Bericht über die Erreichung der entsprechenden Ziele ausreicht. Gleichzeitig ließe sich dadurch vermeiden, dass Informationen in verschiedenen Dokumenten doppelt angegeben werden.

Bei den gemeinsamen Zielen für das Jahr 2018, welche die Auflagen und Obliegenheiten im Bereich der Korruptionsvorbeugung und Transparenz umfassten,<sup>3</sup> war im Bewertungsformular für die Führungskräfte auch eine Bescheinigung über den Grad der Zielerreichung vorgesehen.

In Bezug auf die Empfehlung, in den Plan und den Bericht einige Hinweise auf die Qualitätsstandards für Dienstleistungen einzuarbeiten, wird die in der Stellungnahme zum Gutachten über den Bericht 2017 geäußerte Meinung geteilt, dass es sich bei den Standards um Mindestqualitätsanforderungen handelt, die den Nutzern gewährleistet werden müssen und in den Dienstleistungschartas definiert sind. In den früheren Gutachten wollte man jedoch dazu anregen, in den Performanceplan Zielvorgaben aufzunehmen, die eine Verbesserung gegenüber den festgelegten Qualitätsstandards der erbrachten Dienstleistungen darstellen. Demnach wäre der Bericht das Dokument, in dem über die erzielten Verbesserungen Rechenschaft abgelegt wird.

Abschließend ist anzumerken, dass die Verwaltung der Empfehlung, die vom Generalsekretariat, der Generaldirektion und den Ressorts direkt und nicht über die untergeordneten Verwaltungseinheiten abgewickelten Tätigkeiten in den Plan und den Bericht einfließen zu lassen, noch nicht nachgekommen ist.<sup>4</sup> In einer Aussprache mit dem Dienstbereich Controlling stellte sich heraus, dass es hier ein technisches Hindernis gibt, da es mit der derzeit verwendeten Software nicht möglich ist, den Abteilungen übergeordnete Organisationseinheiten im System zu erfassen.

---

<sup>3</sup> Anknüpfend an die Vorgaben der vergangenen Jahre waren weitere Ziele die digitale Verwaltung, das Dokumentenmanagement und die Digitalisierung der Verwaltungsverfahren sowie die Vereinfachung und Rationalisierung der Verwaltungsverfahren gemäß Landesgesetz Nr. 17/1993.

<sup>4</sup> Eine weitere Form der Führungsposition, die in den Performance-Zyklus aufgenommen werden sollte, sind die Sonderaufträge, die erst vor kurzem durch Artikel 17/bis des LG Nr. 10/1992 in die Rechtsordnung eingeführt wurden.

### 3.2 Prüfung auf das Vorhandensein der Schlüsselinformationen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Überprüfung hinsichtlich der Einhaltung der im Abschnitt 2 aufgelisteten Kriterien dargelegt.

In Bezug auf die Übereinstimmung der Inhalte des Performanceberichtes mit jenen des Performanceplans für das betreffende Jahr sowie der Angabe der Ergebnisse für alle im Plan genannten Zielvorgaben konnte festgestellt werden, dass im Bericht alle im Plan vorgesehenen Ziele mit den entsprechenden Indikatoren abgedeckt werden. In der Tat ist leicht zu erkennen, dass die beiden Dokumente praktisch spiegelgleich gegliedert sind. Über eine einzige IT-Plattform für Plan und Bericht verfügen zu können, erleichtert zweifelsohne die Einhaltung der beiden Kriterien.

Bezüglich der Prüfung im Hinblick auf die Berücksichtigung der Zielsetzungen im Bereich der Korruptionsbekämpfung und der Transparenz bei der Bemessung und Bewertung der Performance wird auf den vorhergehenden Unterabschnitt verwiesen.

Was die Überprüfung der korrekten Anwendung der Methode zur Berechnung der Indikatoren betrifft, werden im Bericht die Ergebnisse, die bei jedem mit den Zielvorgaben verbundenen Indikator erreicht wurden, analytisch dargelegt. Da es sich dabei entweder um Zahlenverhältnisse oder um absolute Werte handelt, ist die Berechnungsmethode recht einfach, so dass es unter diesem Gesichtspunkt keine Probleme gibt.

Anders verhält es sich mit der Zuverlässigkeit der dem Bericht zugrunde liegenden Daten, da weder die Datenquelle noch die Häufigkeit der Datenerhebung im Plan angegeben sind. Die Indikatoren werden hauptsächlich ausgehend von internen Quellen erhoben, was auch darauf zurückzuführen ist, dass es kein breit angelegtes Gebarungskontrollsystem gibt, das auf den Einsatz spezieller IT-Anwendungen baut.

Im Bericht werden tatsächlich für alle Ziele und Indikatoren die eventuell festgestellten Abweichungen zwischen den geplanten und den tatsächlich erreichten Ergebnissen angeführt und begründet.

Der Bericht vermittelt ein positives Bild von der Übereinstimmung mit den geltenden Rechtsvorschriften und mit dem System der Planung, Messung und Bewertung der Performance in der Südtiroler Landesverwaltung, wobei zu beachten ist, dass der Performance-Zyklus in den Landesbestimmungen nur sehr allgemein geregelt ist. Bei den festgestellten Abweichungen geht es um die Verknüpfung mit den im System als relevant erachteten Aspekten, die jedoch im Bericht kaum Niederschlag finden: Es handelt sich dabei insbesondere um den Haushaltszyklus und den bereits im vorhergehenden Unterabschnitt erwähnten Plan zur Korruptionsvorbeugung.

So wie der Bericht derzeit gegliedert ist, geht die Vollständigkeit leider auf Kosten der Kürze. Obwohl ein umfassendes Bild der Tätigkeit der Landesabteilungen und Landesämter vermittelt wird, ist der Bericht im Hinblick auf die Rechenschaftspflicht gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern kaum von Nutzen. Es gibt also noch viel Raum für Verbesserungen in Richtung einer effizienten Kommunikation und einer vereinfachten Darstellung der Inhalte.

Der Bericht ist zwar hinreichend klar und verständlich, kann aber in dieser Hinsicht im Laufe der nächsten Performance-Zyklen sicherlich noch verbessert werden, indem die Anzahl der Verweise auf andere Dokumente und Rechtsvorschriften verringert wird und die wichtigsten Ergebnisse durch zusammenfassende Grafiken und Übersichtstabellen veranschaulicht werden.



### 3.3 Untersuchung besonders relevanter Aspekte

Die Untersuchung einiger besonders relevanten Aspekte erfolgte auf der Grundlage der zur Verfügung gestellten Dokumente, wobei der Bericht und, falls erforderlich, der Plan unter die Lupe genommen wurden.

Was ersteren Aspekt betrifft, d. h. das Vorliegen einer Zusammenfassung der wichtigsten erzielten Resultate mit der Ermittlung von Schlüssel- oder Kernindikatoren für die Performance, so wies die Untersuchung große Unterschiede in der Art und Weise auf, wie das Feld „Gesamtbewertung des Steuerungsbereiches“ ausgefüllt wurde. Bei den Gesprächen mit dem Dienstbereich Controlling bestätigte sich der Eindruck, dass es den Organisationseinheiten völlig freisteht, wie weit sie beim Ausfüllen dieses Feldes ins Detail gehen wollen. Dabei ist im Glossar für den Performanceplan, das im Intranet abrufbar ist und auch für den Performancebericht gilt, vorgesehen, dass in diesem Feld die im Laufe des Jahres erzielten Ergebnisse in Bezug auf die gesetzlich vorgesehenen Befugnisse, auf die primären Ziele, die Aufgaben und die wichtigsten Interessengruppen (*Stakeholder*) der Abteilung kurz und prägnant zu beschreiben sind. In der Vorlage für den Bericht sind keine Schlüssel- oder Kernindikatoren für die Performance vorgesehen, auch weil solche im Plan nicht festgelegt wurden.

Im Hinblick auf einen ständigen Verbesserungsprozess, an dem sich – wie im Dokument über das System dargelegt – der Performance-Zyklus in der Landesverwaltung orientiert, ist die Verwendung von Wirkungsindikatoren, welche die Auswirkungen der Verwaltungstätigkeit auf die Empfänger veranschaulichen sollen, besonders wichtig. Da es sich dabei um mittel- und langfristige Auswirkungen handelt, sieht das Dokument über das System konsequent vor, dass die damit verbundenen Zielvorgaben, die wiederum mit strategischen Zielen verknüpft sind, für einen Zeitraum von drei Jahren ausgelegt werden sollen. Aus der Auswertung der Berichtsabschnitte, die sich auf die beiden oben genannten Organisationseinheiten beziehen, geht hervor, dass sich die ermittelten Indikatoren in Wirklichkeit eher auf die Ergebnisse (*Output*) der Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ziele als auf das *Outcome*, also das eigentliche Gesamtergebnis, beziehen. Infolgedessen fehlt bei vielen strategischen Zielen eine Messung der Auswirkungen in Bezug auf den Gemeinnutzen der Verwaltungstätigkeit für verschiedene Ziel- und Interessengruppen.<sup>5</sup>

Der letzte Aspekt, der im Hinblick auf die Erstellung des Gutachtens untersucht wurde, ist das Verfahren zur Änderung der Zielvorgaben in der Umsetzungsphase. Diesbezüglich ist im Dokument zum System Folgendes zu lesen: „Es ist die Möglichkeit vorgesehen, die im Performanceplan enthaltenen Ziele und Schwerpunkte zu überarbeiten, sofern Änderungen des internen oder externen Umfeldes (finanzieller, ökonomischer oder organisatorischer Natur) dies erforderlich machen.“ Weiter im Dokument: „Der Performance-Bericht stellt die Ziele, die erreichten Ergebnisse sowie den Ressourceneinsatz dar, wobei eventuelle Abweichungen, welche sich im Laufe des Jahres ergeben haben, aufgezeigt und die Ursachen und entsprechende Maßnahmen angegeben werden.“ Das System sieht daher kein Monitoring in regelmäßigen Abständen im Laufe des Jahres, sondern lediglich einen Bericht über die zum Jahresende erzielten Resultate vor. Im Wesentlichen steht es den Organisationseinheiten frei, bei einer Veränderung der Rahmenbedingungen im Laufe des Jahres die Zielvorgaben neu zu formulieren oder stattdessen im Bericht über das verfehlt oder nur teilweise erreichte Ziel Rechenschaft abzulegen. Die Auswertung der Unterlagen ergab, dass sich die Organisationseinheiten für die zweite Lösung entschieden haben, wobei sowohl eine Neuformulierung der Ziele als auch eine Neujustierung der jeweiligen *targets* vermieden wurde.

<sup>5</sup> Vgl. Dipartimento per la funzione pubblica (Abteilung für den öffentlichen Dienst), *Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance* (Leitlinien für das System zur Messung und Bewertung der Performance), Dezember 2017, Seite 19.

## IV. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Performance-Ziele und die Haushaltsunterlagen sind noch nicht genügend aufeinander abgestimmt. Die Haushaltsdaten werden nämlich auf der Ebene der am stärksten gebündelten Einheiten, d. h. der Aufgabenbereiche und Programme, angegeben, während genaue Angaben für jedes strategische Ziel und jeden Entwicklungsschwerpunkt fehlen. Die Einführung eines integrierten Informationssystems würde die Verknüpfung zwischen dem Instrumentarium zum Performance-Zyklus und den Finanz- und Vermögensabläufen verbessern.

Von großem Vorteil wäre die Entwicklung eines integrierten Informationssystems, das durch das Monitoring aller Daten zum Performance-Zyklus, zum internen Kontrollsystem und zu den Kontrollverfahren im Bereich der Korruptionsbekämpfung und der Transparenz eine abgestimmte Steuerung der Planungs-, Verwaltungs-, Monitoring- und Berichterstattungsphase in den verschiedenen Bereichen ermöglicht, wobei die verschiedenen Arten der eingesetzten Ressourcen – Personal, Finanzen und technische Hilfsmittel – berücksichtigt werden. Vor diesem Hintergrund kann das Vorhaben des Dienstbereichs Controlling, eine IT-Plattform für das Performancemanagement zu entwickeln, die mit den Datenflüssen zu Finanz, Personal und Verwaltungsabläufen verbunden ist, nur positiv bewertet werden. Das IT-System sollte direkt mit Daten aus den Gebarungskontroll- und Haushaltsgebarungssystemen gespeist werden, um damit die für jedes Ziel ermittelten Indikatoren laufend zu überprüfen und darüber Bericht zu erstatten. Die Einbindung in das System der Gebarungskontrolle würde eine automatische Messung der erzielten Ergebnisse ermöglichen, und zwar durch den Einsatz von Indikatoren, die auf Daten aus externen oder internen Quellen zurückgreifen. Solche Quellen könnten von allen und nicht nur von den Linienstellen, die im Besitz der Informationen sind, leicht verifiziert werden. Begrüßenswert ist sicherlich auch das Bestreben, die Verknüpfung des neuen Management-Informationssystems mit der Gzoom-Plattform zu gewährleisten, die in der Landesverwaltung bereits zur Erstellung des Plans zur Korruptionsvorbeugung verwendet wird. Auf diese Weise könnten die Ziele im Bereich der Transparenz und der Korruptionsvorbeugung auch ausgehend vom Instrumentarium zum Performance-Zyklus gebührend zur Geltung gebracht werden.

Um zur Verbesserung der Qualitätsstandards der Dienstleistungen beizutragen, wäre es wünschenswert, wenn das Dokument, welches das System zur Planung, Messung und Bewertung der Performance beschreibt, diesbezügliche Orientierungshilfen für die Organisationseinheiten enthalten würde. Auf diese Weise könnten Verbesserungen an den Qualitätsstandards der Dienstleistungen in den Dokumenten zur Performance geplant und schließlich darüber Rechenschaft gegeben werden.

*In seiner Stellungnahme zum Gutachtenentwurf hat sich das Organisationsamt in diesem Sinne verpflichtet.*

Im Einklang mit den im Ausland gewonnenen Erfahrungen<sup>6</sup> wäre es angebracht, einige Kernindikatoren oder Schlüsselindikatoren für die Performance festzulegen, die den Umsetzungsgrad der Strategien der Landesverwaltung durch die Ermittlung eines einzigen signifikanten Ergebnisindikators für jedes strategische Ziel und jeden Entwicklungsschwerpunkt zum Ausdruck bringen können. Eine Tabelle, in der die von der Verwaltung insgesamt eingesetzten Humanressourcen, Finanzen und Hilfsmittel zusammengefasst sind, wäre auch im Hinblick auf die Rechenschaftspflicht von Vorteil.

Die Wirkungsindikatoren sind sehr wichtig, um die durch die Umsetzung des Performanceplans erzielten Ergebnisse und Auswirkungen aufzuzeigen. Daher sollten sie unbedingt nach dem Grundsatz

---

<sup>6</sup> Hierzu vgl. OECD Best Practices for Performance Budgeting, [https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/SBO\(2018\)7/en/pdf](https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/SBO(2018)7/en/pdf)

der sozialpolitischen Folgen und nicht so sehr nach dem Grundsatz der Verwaltungseffizienz festgelegt werden. In anderen Worten, die Indikatoren sollten Veränderungen der Fähigkeit, objektiv positive Resultate für die Interessengruppen zu erzielen, aufzeigen können. Es wird daher angeregt, diesen Aspekten mehr Aufmerksamkeit zu schenken.

Der Bericht muss im Hinblick auf die Lesbarkeit und Verwertbarkeit der enthaltenen Informationen weiter verbessert werden. In diesem Sinne möchten wir die bereits in unserem Gutachten zum Performancebericht 2016 formulierte Anregung erneuern, den auf der Webseite veröffentlichten Text so zu gestalten, dass an erster Stelle nur die relevantesten Inhalte erscheinen, wobei weiterführende Informationen über Hypertext-Links abgerufen werden können.

*Sicherlich begrüßenswert ist in diesem Sinne die vom Organisationsamt in seiner Stellungnahme erklärte Absicht, den Plan 2020 – 2022 als navigationsfähiges Online-PDF zu veröffentlichen und mithilfe der neuen IT-Plattform auch grafische Darstellungen, Diagramme, Tabellen und Dashboards in den Bericht einzuarbeiten.*

Um den Performance-Zyklus als ein Führungsinstrument zu fördern, das in der Lage ist, den Fortschritt von Programmen und Projekten und die im Vergleich zur Planung erzielten Ergebnisse laufend zu erfassen, wäre es wünschenswert, ein Monitoring im Laufe des Jahres in regelmäßigen Abständen einzuführen. So könnte sich die Führungsebene ein aktuelles Bild von der Situation machen und gegebenenfalls auch Ziele und targets neu justieren, um sie an neue Rahmenbedingungen anzupassen.

*Das Organisationsamt hat in seiner Stellungnahme festgehalten, dass die neue integrierte IT-Plattform ein Monitoring im Laufe des Jahres ermöglichen wird.*

20.11.2019

gez.  
Elena Eccher

gez.  
Wolfgang Bauer



**Prüfstelle** Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114  
39100 Bozen | Freiheitsstraße [pruefstelle@landtag-bz.org](mailto:pruefstelle@landtag-bz.org) | [organismovalutazione@consiglio-bz.org](mailto:organismovalutazione@consiglio-bz.org)  
**Organismo di valutazione** PEC: [pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org](mailto:pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org)  
39100 Bolzano | Corso Libertá [www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp](http://www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp)  
[www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp](http://www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp)