

Prüfstelle
Organismo di valutazione
Organn de valutazion

Gutachten zum Performancebericht 2024

gemäß Artikel 50 Absatz 1 Buchstabe b) des Landesgesetzes
Nr. 6/2022

AUTOR:INNEN

Isabella Summa
Wolfgang Bauer

PRÜFSTELLE
ORGANISMO DI VALUTAZIONE

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

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

Mai 2025

INHALTSVERZEICHNIS

I. Rechtsrahmen und Bezugsdokumente	4
II. Methodischer Ansatz und Gegenstand der Analyse.....	5
III. Ergebnisse der Analyse	6
IV. Abschließende Bemerkungen und Empfehlungen	11

I. Rechtsrahmen und Bezugsdokumente

Gemäß Artikel 50, Absatz 1, Buchst. b) des Landesgesetzes Nr. 6/2022 begutachtet die Prüfstelle den Bericht über die Performance der Organisationseinheiten der Landesverwaltung.

In Artikel 25, Absätze 1 und 2 des genannten Landesgesetzes heißt es: Die Landesregierung legt die grundsätzlichen Ziele fest, die die Landesverwaltung umsetzen muss, und erlässt allgemeine Richtlinien zur Umsetzung dieser Ziele und zur Überprüfung der erzielten Ergebnisse. Der Landeshauptmann/Die Landeshauptfrau und die Landesräte und Landesrätinnen sind für die Verwaltungstätigkeit in den ihnen zugeordneten Sachbereichen politisch verantwortlich. Sie legen im integrierten Tätigkeits- und Organisationsplan, der nach Genehmigung durch die Landesregierung von den Organisationseinheiten umgesetzt wird, die programmatischen und strategischen Ziele und das Verhältnis zwischen individueller Leistung und erwarteten Ergebnissen fest. *Der Bericht zu den erzielten Ergebnissen wird der Landesregierung zur Genehmigung vorgelegt.* Ziel des integrierten Plans ist es, eine größtmögliche Vereinfachung, einen vollständigen Gesamtüberblick über die verschiedenen Planungsachsen, die Qualität und Transparenz der Dienstleistungen für Bürger, Bürgerinnen und Unternehmen sowie die schrittweise Umgestaltung der Prozesse zu gewährleisten.

Die Landesregierung hat mit Beschluss Nr. 529/2024 den integrierten Tätigkeits- und Organisationsplan der Südtiroler Landesverwaltung (PIAO) für den Dreijahreszeitraum 2024-2026 genehmigt, welcher den Performanceplan, den Dreijahresplan zur Korruptionsvorbeugung und Transparenz, den Organisationsplan des agilen Arbeitens, den Dreijahresplan des Personalbedarfs und den Gender Equality Plan (GEP) 2024/2026 beinhaltet¹.

Mit Beschluss der Landesregierung Nr. 249/2025 wurde der *Performancebericht* der Südtiroler Landesverwaltung für das Jahr 2024 genehmigt, welcher Gegenstand der vorliegenden Begutachtung ist. Im Bericht werden die Ziele, die erreichten Ergebnisse sowie der Ressourceneinsatz dargelegt. Eventuelle Abweichungen, welche sich im Laufe des Jahres ergeben haben, werden aufgezeigt und die Ursachen und entsprechende Maßnahmen angegeben. Der Bericht ist auf der institutionellen Webseite im Abschnitt „Transparente Verwaltung“ abrufbar.

PIAO und Performancebericht werden, wie im eben erwähnten Beschluss beschrieben, in Zusammenarbeit zwischen Ressorts, Abteilungen und Ämtern in einem gemeinsamen Prozess des Austauschs und der kritischen Analyse erstellt, der von der Generaldirektion durch das Organisationsamt, Dienststelle für Controlling, gesteuert und koordiniert wird.

Das System zur Planung, Messung und Bewertung der Performance wurde mit Dekret des Generaldirektors Nr. 22013/2024 genehmigt. Darin wird die Vorgehensweise der Verwaltung bei der Umsetzung des Performancezyklus aufgezeigt. In diesem Dokument, das die einschlägigen Bestimmungen ergänzt, wird darauf hingewiesen, dass der Performancebericht das Instrument ist, *„mit dem die Landesverwaltung den Bürgerinnen und Bürgern sowie den internen und externen Stakeholdern einen übersichtlichen Einblick in die zahlreichen Aktivitäten und Ergebnisse des vergangenen Jahres präsentiert und damit den Performancezyklus abschließt.“* Zudem wird ergänzt,

¹ Mit Dekret des Landeshauptmannes vom 30. Januar 2024, Nr. 1303 wurde der PIAO 2024/2026 im „technischen“ Modus genehmigt und zugleich die Aktualisierung des Planes in der ersten Hälfte des Jahres 2024 nach dem Antritt der neuen Landesregierung vorgesehen.

dass der Performancebericht die Ergebnisse in Bezug auf die einzelnen geplanten Ziele und den Einsatz der Ressourcen darstellt, wobei eventuelle Abweichungen aufgezeigt und die Ursachen und entsprechende Maßnahmen angegeben werden.

Die Modalitäten für die Abfassung des Performanceberichtes werden auch durch Rundschreiben geregelt. Für das Berichtswesen betreffend das Jahr 2024 wird insbesondere auf das Rundschreiben des Generaldirektors und des Generalsekretärs vom 30. April 2024, Nr. 4 verwiesen. Relevant sind außerdem die Rundschreiben des Generaldirektors vom 15. Mai 2024, Nr. 5 betreffend die Zahlungsfristen und vom 18. Juli 2024, Nr. 7 zu den bereichsübergreifenden operativen Zielen.

II. Methodischer Ansatz und Gegenstand der Analyse

Das Gutachten stützt sich auf die Grundsätze, die von der staatlichen Abteilung für den öffentlichen Dienst (Dipartimento della funzione pubblica, DFP) in den Leitlinien für den Jahresbericht zur Performance² formuliert wurden. Auch wenn diese an die unabhängigen Bewertungsorgane (Organismi indipendenti di valutazione, OIV) der staatlichen Verwaltungen gerichtet und als Richtschnur für die Bestätigung der Berichte gedacht sind, stellen sie dennoch eine wertvolle Orientierungshilfe für die Analyse des Performanceberichtes durch die Prüfstelle dar. Bei der Überprüfung wurden demnach folgende Kriterien herangezogen:

- a. Übereinstimmung des Berichts mit den Inhalten des Performanceplans für das Berichtsjahr;
- b. Auflistung der Ergebnisse in Bezug auf alle im Performanceplan genannten Ziele;
- c. Berücksichtigung der Zielsetzungen im Bereich der Korruptionsvorbeugung 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.

Die Begutachtung erfolgt außerdem im Lichte der Richtlinie des Ministers für die öffentliche Verwaltung betreffend die Messung und Bewertung der individuellen Performance vom 28. November 2023.³

² Es handelt sich um die Leitlinien Nr. 3 vom November 2018. Auf gesamtstaatlicher Ebene gibt es noch keine neuen Anweisungen zur Erstellung des Performanceberichtes im Lichte des PIAO.

³ Diese Richtlinie beinhaltet wichtige systemische und kulturelle Neuerungen im Bereich Weiterbildung und Bewertung der Führungskräfte (Bewertung der Leadership, 360° Bewertung), denen eine zentrale Rolle bei der Valorisierung der Personalressourcen - in Hinblick auf die individuelle und organisatorische Performance und also auf den Wertbeitrag und Nutzen für die Gesellschaft - zukommt.

Im Rahmen des Gutachtens zum Performancebericht für das Jahr 2024 wird also überprüft, ob die aufgelisteten Elemente und Grundsätze im Bericht vorhanden und ausreichend berücksichtigt sind. Darüber hinaus wird erhoben, inwieweit die Empfehlungen, die im Gutachten der Prüfstelle aus dem letzten Jahr enthalten sind, bereits umgesetzt wurden.

Zudem werden einige Aspekte des Systems der Messung und Bewertung der Performance der Landesverwaltung gemäß dem neuen Dekret des Generaldirektors Nr. 22013/2024 vertieft.

Die Analyse der Dokumentation wird durch spezifische Fragestellungen im Rahmen eines Interviews mit dem Bereich Controlling des Organisationsamtes ergänzt.

III. Ergebnisse der Analyse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Überprüfung hinsichtlich der Einhaltung der im Abschnitt II aufgelisteten Kriterien dargelegt. Dabei werden die Gutachten zum Performancebericht der letzten Jahre mit den jeweiligen Ergebnissen und Empfehlungen berücksichtigt.

Was die Übereinstimmung der Inhalte des Performanceberichtes mit jenen des Performanceplans und die Angabe der Ergebnisse für alle im Plan genannten Zielvorgaben betrifft, konnte bereits in den letzten Jahren festgestellt werden, dass dank der neuen integrierten GZoom-Software der Performancebericht über diese Plattform generiert wird und die Einhaltung der Kriterien der Kohärenz und Vollständigkeit durch automatische Kontrollen gewährleistet ist.⁴

Die von der Prüfstelle durchgeführten Stichproben haben die Übereinstimmung und Vollständigkeit der Inhalte bestätigt.

Im Performancebericht finden sich zusätzlich zu den Zielen des Performanceplans auch die gemeinsamen Ziele der Führungskräfte wieder. Die entsprechenden Zielvorgaben fließen laut Auskunft des Controllings mittels GZoom automatisch in die Zielvereinbarung ein und die Ergebnisse der entsprechenden Zielerreichung werden im Performancebericht wiedergegeben.

Eine Berücksichtigung der Zielsetzungen im Bereich Korruptionsvorbeugung und Transparenz erfolgt einerseits durch die Zielsetzung des Amtes für institutionelle Angelegenheiten „Die Verwaltung orientiert sich am Prinzip der Transparenz und bekämpft Interessenskonflikte und Korruption“ und den damit verbundenen Entwicklungsschwerpunkt „Entwicklung der Plattform zur Korruptionsvorbeugung“⁵ und andererseits durch die Verbindung weiterer Zielvorgaben verschiedener Organisationseinheiten mit der Einhaltung der Bestimmungen zur Transparenz und Korruptionsvorbeugung⁶. Diese Zielsetzungen beinhalten unter anderem die gemäß Performancebericht im Jahr 2024 erfolgte Ausarbeitung des Dreijahresplanes zur Korruptionsvorbeugung⁷ im Sinne der gesetzlichen Auflagen und die Erfüllung der Vorgaben gemäß „Bussola della Trasparenza“.

⁴ Siehe auch Bericht der Prüfstelle „Die Plattform GZoom im Lichte des internen Kontrollsystems (IKS)“, Mai 2023.

⁵ Siehe Performancebericht 2024, S. 41 und 43.

⁶ Siehe z.B. Performancebericht 2024, S. 67 (E-Learning-Kurse zu Korruptionsvorbeugung und Transparenz).

⁷ Der Jahresbericht des Verantwortlichen für die Korruptionsvorbeugung und die Transparenz wird jährlich von der Prüfstelle überprüft. Siehe [2025.03.10 de PAB Verifica relazione](#)

Was die Überprüfung der korrekten Anwendung der Methode zur Berechnung der Indikatoren anbelangt, werden im Bericht die Ergebnisse, die bei jedem mit den Zielvorgaben verbundenen Indikator erreicht werden, wiederum analytisch dargelegt. In der Begründung werden Stellungnahmen bezüglich allfälliger Abweichungen zwischen den geplanten und tatsächlich erreichten Ergebnissen angeführt. Aus den durchgeführten Stichproben geht hervor, dass die Aussagekraft der Begründungen zu den Zielabweichungen immer noch unterschiedlich ausgeprägt ist. Es besteht nach wie vor der in früheren Gutachten aufgezeigte Schwachpunkt, dass die Indikatoren hauptsächlich auf internen Quellen und auf eigenen Angaben beruhen. Die Zuverlässigkeit, der für die Erstellung des Berichts verwendeten Daten wurde jedoch, wie bereits in der Vergangenheit festgestellt, durch die Verknüpfungen von Datenbanken in GZoom erhöht. Was allgemein die Qualität der Daten im Performancezyklus betrifft, so wird zur Kenntnis genommen, dass die Vertiefung der Qualitätsaspekte laut Auskunft des Controlling aufgrund mangelnder Personalressourcen noch offenbleibt.

Zu den Indikatoren teilt das Controlling mit, dass ein Leitfaden für Führungskräfte mit dem Titel „Obiettivi SMART Ziele“ erstellt wurde. Das Dokument erläutert die Anwendung der SMART-Methode zur klaren Definition und Strukturierung von Zielen, die Funktionen und Arten von Indikatoren sowie die Grundsätze der Indikatorenbildung. Darüber hinaus werden Beispiele für Indikatoren für jeden Abschnitt des Regierungsprogramms und für jeden Leistungstyp gegeben⁸. Die Inhalte des Leitfadens wurden allen Führungskräften anlässlich des Führungskräfte-tages 2024 erläutert.

Auch der Bericht 2024 ist grundsätzlich in Übereinstimmung mit den geltenden Rechtsvorschriften und mit dem System der Planung, Messung und Bewertung der Performance in der Südtiroler Landesverwaltung verfasst, wobei hervorgehoben wird, dass mit Dekret des Generaldirektors Nr. 22013/2024 aktualisierte und detaillierte Bestimmungen zum System der Messung und Bewertung der Performance in der Landesverwaltung erlassen worden sind.

Dieses Dekret sieht dabei unter Punkt 3 „Der Performancezyklus“ Folgendes vor: *„Im PIAO wird die strategisch-politische Planung und Steuerung, die finanzielle und personelle Ressourcenplanung und die operative Jahresplanung miteinander verknüpft. Der Performance-Zyklus hat folgende Ziele:*

- *die Entscheidungsfindung auf der Grundlage der aus dem System zur Messung und Bewertung der Performance gewonnenen Informationen zu steuern und dabei die Kohärenz zwischen den eingesetzten Mitteln und den Zielen zu überprüfen, um das Wohlbefinden der direkten und indirekten Leistungsempfänger zu verbessern (Schaffung von Wertbeitrag und Nutzen für die Gesellschaft);*
- *einen Vergleich zwischen dem erwarteten und dem tatsächlich erreichten Zielerreichungsgrad der organisatorischen und individuellen Performance zu ermöglichen, indem die Zuständigkeiten der an der Festlegung der Ziele beteiligten Parteien aufgezeigt und alle Abweichungen zwischen den Zielen und den Ergebnissen hervorgehoben werden, um mögliche Korrekturmaßnahmen zu ermitteln;*
- *das Bewusstsein des Personals für die Ziele der Verwaltung zu schärfen;*

⁸ Siehe Mitteilung der Generaldirektion vom 20.05.2025 im Zuge des Follow up zum Audit „Die Plattform GZoom im Lichte des internen Kontrollsystems (IKS).“

- *Steigerung des Einsatzes, des Engagements und der Produktivität jedes Einzelnen durch die Verknüpfung der Bewertung der Performance der Organisation, der Bewertung der individuellen Performance und dem Prämiensystem;*
- *Verbesserung der Kompetenzen und des Leistungsvermögens, Ermittlung des Fortbildungsbedarfs der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und Sicherstellung von Wachstum und beruflicher Entwicklung;*
- *externe Kommunikation durch die Veröffentlichung von Dokumenten und strategischen Plänen, in denen nicht nur die Ziele, sondern auch die von der Verwaltung erwarteten und erzielten Ergebnisse dargelegt werden;*
- *Verbesserung der Qualität des Verständnisses der Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger durch die Einbeziehung der Stakeholder, durch den Einsatz von Instrumenten zur Überwachung und Messung der Wirksamkeit und Effizienz der durchgeführten Maßnahmen und durch die Ermittlung und Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der erbrachten Leistungen.“*

Unter Punkt 3.1. „Der institutionelle Auftrag – Die Mission“ wird im Dokument zum System der Messung und Bewertung der Performance hervorgehoben, dass das Regierungsprogramm der Landesregierung Ausgangspunkt für die strategische und operative Planung bildet. Laut genanntem Dokument *„bildet der gesetzliche Rahmen einen weiteren Ausgangspunkt: Die „institutionellen Aufgaben“ der Abteilungen sind vielfach mit der Durchführung von Landes- und Staatsgesetzen verbunden“*. Laut Auskunft des Controllings sollen die institutionellen bzw. gesetzlich festgelegten Aufgaben im Leistungsbereich angeführt werden, während die strategischen Ziele und Entwicklungsschwerpunkte die politische Weichenstellung widerspiegeln. Unklar bleibt in diesem Zusammenhang, inwieweit alle gesetzlich definierten Aufgaben im PIAO umfassend Berücksichtigung finden.

Laut dem erwähnten Dekret (siehe Punkt 3.5) ist der Performancebericht *„das Instrument, mit dem die Landesverwaltung den Bürgerinnen und Bürgern sowie den internen und externen Stakeholdern einen übersichtlichen Einblick in die zahlreichen Aktivitäten und Ergebnisse des vergangenen Jahres präsentiert und damit den Performance-Zyklus abschließt.“*

Der Performance-Bericht stellt die Ergebnisse in Bezug auf die einzelnen geplanten Ziele und den Einsatz der Ressourcen dar, wobei eventuelle Abweichungen, welche sich im Laufe des Jahres ergeben haben, aufgezeigt und die Ursachen und entsprechende Maßnahmen angegeben werden. Diese Informationen bilden eine wertvolle Grundlage für die Analyse der Effizienz und Effektivität des Verwaltungshandelns.

Der jährliche Performance-Bericht der Landesverwaltung setzt sich aus den einzelnen Berichten der Führungsstrukturen zusammen und umfasst die strategische Performance. Die operative Performance, einschließlich der Leistungserfassung, des effektiven und effizienten Einsatzes der Personalressourcen und der Bewertung der jährlichen operativen Ziele ist Teil des jährlichen operativen Berichts der einzelnen Führungsstrukturen.“

Unter Punkt 5.2 des Dekrets werden die verschiedenen an der Performancemessung und -bewertung beteiligten Akteure und ihre spezifischen Funktionen angeführt. Dabei wird unter anderem der Abteilung Bereichsübergreifende Dienste die allgemeine Zuständigkeit für den PIAO zugewiesen, während die Erstellung des PIAO an das Organisationsamt delegiert wird. Außerdem werden die Zuständigkeiten der Führungskräfte angeführt, ohne zwischen den einzelnen Ebenen zu unterscheiden.

Gemäß Dekret betreut die Abteilung Personal unter anderem den Stellenplan als Grundlage für den

dreijährigen Personalbedarfsplan und überwacht das Stellenkontingent. Eine strategische Planung im Sinne eines ganzheitlichen Personalmanagements ist nicht vorgesehen.

In Bezug auf die im Systemdokument genannten Aufgaben der Prüfstelle, die Verwaltung auf methodologischer Ebene zu unterstützen und die Korrektheit der Prozesse zu unterstützen wird festgehalten, dass eine solche Zuständigkeit im Artikel 50 des Landesgesetzes Nr. 6/2022, welches die Aufgaben der Prüfstelle regelt, aktuell nicht vorgesehen ist.

Was die Verzahnung zwischen dem Performancezyklus und der Wirtschafts- und Finanzplanung betrifft, so ermöglichen die eingeführten BI-Reporting Tools eine Verbindung zwischen den strategischen Zielen des Performanceplans und den Haushaltsbereitstellungen. Laut Controlling wird darüber hinaus auch eine Verknüpfung mit den effektiven Zahlungen angestrebt, wofür entsprechende Datenbank Anpassungen der Abteilung Finanzen notwendig sind.

Diesbezüglich teilt das Organisationsamt in seiner Stellungnahme zum Berichtsentwurf mit, dass dieses Projekt temporär eingestellt wurde, da das bisher eingesetzte BI-TOOL die Verarbeitung der umfangreichen Datenmengen nicht zu bewältigen vermag. Zur Lösung dieses Problems werden derzeit verschiedene Alternativen geprüft.

Im Performancebericht (und im PIAO bzw. in der Beschreibung des Performancezyklus) fehlt eine klare Aussage in Bezug die Handhabung eventueller Zielkonflikte, beispielsweise in Bezug auf die Nachhaltigkeitsstrategie.

Im Dokument zum System der Messung und Bewertung der Performance der Landesverwaltung wird festgehalten:

„Seit 1998 führt das Land über das Landesinstitut für Statistik (ASTAT) auch Erhebungen über die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit den öffentlichen Diensten durch, wobei der Fokus auf den Diensten der Landesverwaltung liegt.

- Der Bereich Controlling des Organisationsamtes führt regelmäßig anonyme Online-Erhebungen durch: externe Umfragen, die sich an Stakeholder und Interessensgruppen auf verschiedenen Ebenen richten, und interne Erhebungen zu verschiedenen Themen wie Wohlbefinden am Arbeitsplatz, agiles Arbeiten und Coworking.

- Alle zwei Jahre führt das Amt für Personalentwicklung in Zusammenarbeit mit dem Bereich Controlling eine Umfrage zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz des Landespersonals durch: Die Ergebnisse werden analysiert und den Führungskräften und dem Personal mitgeteilt. Auch die Vertrauensrätin wird für gezielte Interventionen zur Lösung von Diskriminierungen und Konflikten am Arbeitsplatz einbezogen.

- Im Hinblick auf das erste bereichsübergreifende Ziel „Vereinfachung, Entbürokratisierung und Digitalisierung der Tätigkeiten und Verwaltungsverfahren für eine bürgernahe Landesverwaltung“ hat die Generaldirektion schließlich den Bereich Controlling des Organisationsamtes beauftragt, alle Landesbediensteten mittels einer Online-Befragung einzubinden.

Mit den internen und externen Umfragen will die Landesverwaltung daher nicht nur die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger, der Südtiroler Unternehmen und der Landesbediensteten erhöhen, sondern auch den Informationsstand, die Zugänglichkeit der Online-Dienste, den umfassenden 360-Grad-Dialog mit den Nutzern und die Beteiligung an Entscheidungsprozessen, auch der Landesbediensteten selbst, verbessern.“

Im Performancebericht wird auf eine Umfrage (2023) über die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit den öffentlichen Diensten hingewiesen, die im Vergleich zur letzten Umfrage (2018) einen Rückgang des Vertrauens der Bürger und Bürgerinnen in die Verwaltung ergab. Der Bericht liefert dazu keine Analyse der Gründe, sondern beinhaltet lediglich ein grundsätzliches Statement zur

Verbesserung der angebotenen Leistungen durch verschiedene allgemeine Maßnahmen. Das Ergebnis der Umfrage wird laut Information des Controllings aktuell nicht als Indikator der Performancebewertung berücksichtigt. Das Controlling weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die bürgernahe Verwaltung als strategisches Ziel definiert wurde, um dem erwähnten Rückgang des Vertrauens der Bürgerinnen und Bürger in die Verwaltung entgegenzuwirken.

Leicht rückläufig ist laut Umfrage des Jahres 2025 weiterhin das Wohlbefinden am Arbeitsplatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Landesverwaltung. Der Bericht liefert dazu keine Analyse der Gründe. Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und die Chancengleichheit der Bediensteten ist zwar als strategisches Ziel in der Abteilung Bereichsübergreifende Dienste verankert, nicht aber als transversales Ziel für die gesamte Landesverwaltung.

Von besonderer Bedeutung für die Lesbarkeit und Übersichtlichkeit des Berichts ist die Ausarbeitung des einleitenden Teils, welcher eine Umfeld- und Ressourcenanalyse, die Ergebnisse im Überblick, die gemeinsamen Ziele aller Organisationseinheiten sowie Maßnahmen zur Verbesserung des Performance-Zyklus beinhaltet.

Im einleitenden Teil des Performanceberichts wird der Prozentsatz der Indikatoren der strategischen Ziele hervorgehoben, bei denen der Planwert erreicht oder übertroffen wurde. Im Vergleich zum Vorjahr ist dieser Prozentsatz von 63% auf 59,7% gesunken. Der Zielerreichungsgrad der Entwicklungsschwerpunkte wird anhand einer 4-stufigen Skala bewertet, die angibt, ob diese planmäßig erreicht, annähernd erreicht, nicht erreicht oder abgebrochen wurden. Es wurden insgesamt 74,4% planmäßig erreicht.

Die Prozentsätze der Zielerreichung sind nur bedingt aussagekräftig, da es große Unterschiede bei der Anzahl und Definition der strategischen Ziele und Indikatoren der einzelnen Organisationseinheiten gibt.

Wie im Performancebericht ausgeführt, zeigen sich in Bezug auf die Anzahl der Strategischen Ziele und Indikatoren zwei sich widersprechende Tendenzen:

- Dass „in den Jahren 2021 bis 2024 eine kontinuierliche Abnahme der Anzahl der strategischen Ziele und Indikatoren zu verzeichnen ist und dieser Trend im Einklang mit den Vorgaben der Landesverwaltung liegt, den Fokus auf gezielte strategische Ziele zu legen und deren Umsetzung durch eine sorgfältige Auswahl von Indikatoren zu messen“⁹ und
- „dass in Bereichen mit einer hohen Anzahl strategischer Ziele ein höherer Prozentsatz der Indikatoren als erreicht bzw. übertroffen angegeben wird. Dies lässt darauf schließen, dass eine hohe Anzahl von Zielen eine verbesserte Fokussierung und Ressourcenzuweisung ermöglicht und in der Folge zu einer gesteigerten Performance führt. Demgegenüber ist der Prozentsatz der erreichten Indikatoren gering, wenn nur wenige strategische Ziele definiert werden.“¹⁰

Im Sinne einer Weiterentwicklung des Berichtssystems, wird im einleitenden Teil des Performanceberichts die Zuordnung der strategischen Ziele und Entwicklungsschwerpunkte zu den Themenbereichen des Regierungsprogramms, zum Wertbeitrag für die Gesellschaft und zu den Nachhaltigkeitszielen graphisch dargestellt. Dies trägt zur Lesbarkeit des Dokuments und zum Gesamtverständnis der Tätigkeiten bei. Allerdings ist die Aussagekraft durch die unterschiedliche Anzahl der strategischen Ziele und Entwicklungsschwerpunkte der Organisationseinheiten eingeschränkt.

⁹ Siehe Performancebericht 2024, S. 11.

¹⁰ Siehe Performancebericht 2024, S. 15

Im Dokument zum System der Messung und Bewertung der Performance der Landesverwaltung werden verschiedene Instrumente des Qualitätsmonitorings angeführt wie z.B. ein Qualitätsmanagementsystem, Qualitätszirkel, Dienstleistungschartas. Dazu wird im einleitenden Teil des Berichts ausgeführt, dass „der Anteil der strategischen Ziele, die mit Qualitätsinstrumenten überprüft werden, mit 21,8% sehr gering ist und dass lediglich 18,5% der Entwicklungsschwerpunkte, d.h. 44 von 238 mit Hilfe von Qualitätsinstrumenten überprüft werden.“¹¹

Im Rahmen der eingangs erwähnten Stichprobenkontrollen konnte festgestellt werden, dass verschiedene Organisationseinheiten im Performancebericht auf die mangelnde Verfügbarkeit von Personalressourcen und die damit zusammenhängenden Auswirkungen auf die Erfüllung des öffentlichen Auftrages hingewiesen haben. So hat beispielsweise die Abteilung Wohnbau angeführt, dass die vom Landtag genehmigten Vereinfachungen aufgrund der langen Aufnahmeverfahren und Einarbeitungszeiten nicht vollständig zum Tragen kommen konnten und die Beratungstätigkeit teilweise ausgesetzt wurde, um eine weitere Verlangsamung der Bearbeitungszeiten zu verhindern;¹² die Abteilung Grundbuch und Kataster hält im Bericht fest, dass *„die außerordentlich große personelle Minderbesetzung sich auf die Leistungen niedergeschlagen hat und eine fortdauernde Unterbesetzung zwangsläufig schwerwiegende Auswirkungen auf die Arbeitsleistung und deren Qualität ergeben würden.“*¹³

Auf die Frage, ob es eine zentrale Instanz gibt, die für die Analyse der Begründungen für die Nichterreichung der Ziele zuständig ist und andere kritische Anmerkungen überprüft, um ressortübergreifende und systemimmanente Problematiken zu erkennen und aufzugreifen, teilt das Organisationsamt mit, dass diese Aufgabe von der Generaldirektion übernommen wird, indem sie regelmäßig Berichte und Analysen einfordert, die die Ursachen für Zielabweichungen untersuchen. Darüber hinaus koordiniert die Generaldirektion die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ressorts, um gemeinsame Lösungen zu entwickeln und systemische Probleme zu beheben.

IV. Abschließende Bemerkungen und Empfehlungen

Zum Performancebericht 2024 können folgende Punkte positiv hervorgehoben werden:

Automatische Kontrollen gewährleisten die Einhaltung der Kriterien der Kohärenz und Vollständigkeit;

die Zuverlässigkeit, der für die Erstellung des Berichts verwendeten Daten wird durch die Verknüpfungen von Datenbanken in GZoom verbessert;

die Einleitung zum Performancebericht bietet eine leicht lesbare Übersicht über die im Berichtsjahr erzielten Ergebnisse;

¹¹ Siehe Empfehlungen im Bericht der Prüfstelle „Erhebung zum Qualitätsmanagement in der Landesverwaltung und zur Charta der Dienstqualität der öffentlichen lokalen Dienstleistungen“, 2021, [2021.07.19 Qualität Bericht](#).

¹² Siehe Performancebericht 2024, S. 246, siehe auch Bericht der Prüfstelle „Verfahren zur Auswahl und zum beruflichen Aufstieg des nicht leitenden Personals“, 2025, noch nicht veröffentlicht.

¹³ Siehe Performancebericht 2024, S. 217, siehe auch Bericht der Prüfstelle „Funktionsweise des Systems der internen Kontrollen im Bereich Grundbuch der Abteilung Grundbauch, Grund- Gebäudekataster“, 2025, noch nicht veröffentlicht.

das Berichtssystem, welches sich auf die strategische Performance und insbesondere auf die strategischen Ziele bezieht, wurde um die neuen Elemente „Regierungsprogramm“ und „Schaffung von Wertbeitrag/Nutzen für die Gesellschaft“ ergänzt;¹⁴

die im Jahr 2024 getroffenen Maßnahmen zur Verbesserung des Performancezyklus werden in einem eigenen Abschnitt des Performanceberichts wiedergegeben;

mit Dekret des Generaldirektors Nr. 22013/2024 wurde das System zur Messung und Bewertung der Performance in der Südtiroler Landesverwaltung aktualisiert und detailliert beschrieben.

In Hinblick auf eine Optimierung des Performancesystems empfiehlt die Prüfstelle (auch unter Wiederaufnahme der bisher noch nicht umgesetzten Empfehlungen aus den letzten Gutachten):

- Eine übergreifende einheitliche Steuerung im Bereich des Performancezyklus und insbesondere bei der Definition der strategischen Ziele und bei der Festlegung entsprechender Indikatoren der Zielerreichung auf zentraler Ebene zu gewährleisten.
- Die strategischen Ziele des Performanceplans hinsichtlich ihrer Vollständigkeit in Bezug auf den institutionellen Auftrag der Landesverwaltung gemäß normativen Vorgaben (EU-Bestimmungen, Staatsgesetze, Landesgesetze, Beschlüsse) zu überprüfen und bei Bedarf zu ergänzen bzw. durch GZoom verbindlich im Plan vorzusehen¹⁵ und jedenfalls sicherzustellen, dass die Erfüllung aller institutionellen, gesetzlich vorgesehenen Aufgaben der Landesverwaltung durch umfassende Berücksichtigung in den Planungsdokumenten sichergestellt wird.
- Die Überarbeitung der Aufgaben und Funktionen der im Dekret zum System der Messung und Bewertung der Performance in der Landesverwaltung aufgelisteten Akteure vorzunehmen und insbesondere die Zuständigkeit für die einheitliche strategische übergreifende Steuerung im Bereich des PIAO festzulegen, die Zuständigkeit der Abteilung Bereichsübergreifende Dienste für den PIAO klarer zu definieren und die Zuständigkeit der unterschiedlichen Führungsebenen gemäß LG Nr. 6/2022 detailliert darzustellen.

In seiner Stellungnahme zum Berichtsentwurf teilt das Organisationsamt mit, dass die Empfehlungen der Prüfstelle in ein überarbeitetes Dokument aufgenommen werden, das voraussichtlich im Herbst 2025 der Landesregierung zur Genehmigung vorgelegt wird.

- Eine strategische Planung im Sinne eines ganzheitlichen Personalmanagements zu implementieren¹⁶ und entsprechende Zuständigkeiten im Rahmen des Performancezyklus im obgenannten Dekret zum System der Messung und Bewertung der Performance in der Landesverwaltung zu definieren; außerdem sollten die Zuständigkeiten der Abteilungen

¹⁴ Siehe FN 8.

¹⁵ Zur Formulierung der Ziele siehe Artikel 5, Abs. 2 des Gesetzesvertretenden Dekretes Nr. 150/2009: „*Gli obiettivi sono:*

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;

f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.”

¹⁶ Siehe FN 12.

Bereichsübergreifende Dienste und Personal klar abgegrenzt werden.

- Eine Priorisierung der strategischen Ziele in Bezug auf die Schaffung des Wertbeitrages für die Gesellschaft, unter Berücksichtigung der Strategie für eine nachhaltige Entwicklung, vorzunehmen, um Klarheit bei Zielkonflikten zu schaffen und eine Messung der Performance der Landesverwaltung als Ganzes, unter Berücksichtigung international anerkannter Indikatoren zu ermöglichen.

Gemäß Stellungnahme des Organisationsamtes zum Berichtsentwurf soll die Vorgehensweise der Landesverwaltung im Falle von eventuellen Zielkonflikten in das Dokument zum „System zur Messung und Bewertung der Performance“ aufgenommen werden.

- Eine Gewichtung der strategischen Zielsetzungen und der zugewiesenen Indikatoren auf der Grundlage des Regierungsprogramms vorzunehmen, um eine Bewertung der entsprechenden Zielerreichung zu ermöglichen.
- Die gemeinsamen, transversalen Ziele ebenfalls mit Indikatoren zu versehen, strategischen Zielsetzungen zuzuordnen und in das offizielle, veröffentlichte Planungsdokument aufzunehmen. Als gemeinsames Ziel sollten auch, wie oben ausgeführt, das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und die Chancengleichheit aufgenommen werden.

In seiner Stellungnahme teilt das Organisationsamt mit, dass das Controlling einen umfassenden Bericht über die Ergebnisse der Umfrage zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz ausgearbeitet hat; die gesammelten Daten wurden eingehend analysiert und in einem Gesamtbericht zusammengefasst, der innerhalb Juni 2025 auf der Webseite des Landes veröffentlicht wird.

- Die Schaffung eines internen Referenten-Pools in Erwägung zu ziehen, an den sich Führungskräfte und Sachbearbeiter bei praktischen Fragen bezüglich Definition der Ziele und Festlegung von Indikatoren wenden können.
- Das Performancesystem mit einem klar definierten internen Kontrollsystem (IKS)¹⁷ zu koppeln, um die Risiken, die die Erreichung der strategischen Ziele gefährden könnten, klar zu erfassen und nach einheitlichen Standards bestmöglich zu minimieren.
- In diesem Sinne die Umsetzung der Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung und die Ergebnisse der prozessunabhängigen Überwachungstätigkeiten, wie beispielsweise der Audits der Prüfstelle, bei der Definition der Performanceziele und bei der Bewertung der Performance explizit zu berücksichtigen.
- Die Ursachen für den oben erwähnten Rückgang der Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit den öffentlichen Diensten und somit des Vertrauens in die Verwaltung zu analysieren und diesem durch die Konkretisierung der im Performancebericht angeführten allgemeinen Maßnahmen entgegenzuwirken und dazu konkret zu berichten; eine innovative Bedeutung kommt dabei dem Dialog mit den Nutzerinnen und Nutzern sowie der Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an den Entscheidungsprozessen zu.¹⁸
- Die Ursachen für den oben erwähnten Rückgang des Wohlbefindens am Arbeitsplatz zu analysieren, diesem durch Maßnahmen des strategischen Personalmanagements entgegenzuwirken¹⁹ und die konkreten Ergebnisse im Bericht darzustellen.

¹⁷ Siehe Leitfaden zum Internen Kontrollsystem (IKS), April 2023, [2023.04.14 Leitfaden de rev.](#)

¹⁸ Leitlinien zum System für die Messung und Bewertung der Performance Nr. 2 vom Dezember 2017, S. 22 ff.

Einige italienische Regionen haben eigene Gesetze zur Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger auch in die Ausarbeitung der Politiken verabschiedet (siehe dazu in Azienditalia 5/2024, S. 694 ff).

¹⁹ Siehe auch FN 12.

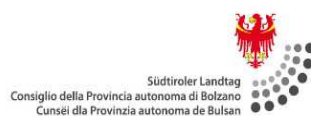
- Was die Instrumente und Systeme zur Messung, Sicherung und Verbesserung der Qualität der Leistungen betrifft, wird die Implementierung eines Qualitätsmanagementmodells angeregt, um die genannte Leistungs- und Qualitätsorientierung sowie die Ausrichtung an Kundinnen, Kunden und Mitarbeitenden noch gezielter zu unterstützen²⁰.

Zusammenfassend anerkennt die Prüfstelle die bisherigen Fortschritte bei der Implementierung des Performancezyklus und bekräftigt wiederum die Empfehlung, den ganzheitlichen Ansatz des Performancemanagements weiter zu verfolgen, welcher die Verbesserung des sozialen und wirtschaftlichen Wohlergehens der Bürger:innen und der Interessengruppen in den Mittelpunkt stellt und den Performanceplan zu einem umfassenden, praktischen Managementinstrument für alle Führungsebenen weiterentwickelt.

Isabella Summa

Wolfgang Bauer

²⁰ Siehe FN 11.



Prüfstelle
39100 Bozen | Freiheitsstraße 66
Organismo di valutazione
39100 Bolzano | Corso Libertà, 66

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