



Das System der Performance-Messung und -Bewertung in der Südtiroler Landesverwaltung

Der Performance-Plan

Performance-Plan und Performance-Bericht sind Instrumente der Landesverwaltung für die wirkungs- und leistungsorientierte Verwaltungsführung.

Der Performance-Plan ist ein mehrjähriges Planungs- und Steuerungsinstrument; er umfasst Ziele, Leistungen und Finanzen und bildet die Grundlage für den Haushaltsvoranschlag. Er wird jeweils für drei Planjahre erstellt. Es handelt sich um eine so genannte „rollende Planung“, bei der nach Ablauf des ersten Jahres der nächste Dreijahreszeitraum geplant wird. Nach Ablauf des Jahres wird ein eigener Jahresbericht zum Performance-Plan erstellt.

Auf diese Weise wird eine ganzheitliche Planung und Steuerung sichergestellt. Die Planung der Performance ist dabei eng mit der Haushaltsplanung und allen relevanten Aspekten des Performance-Zyklus verknüpft, von der Transparenz und der Vorbeugung der Korruption, der IT-Planung bis hin zur Performancemessung und Beurteilung der Führungskräfte.

Performance-Plan und Performance-Bericht werden in Zusammenarbeit zwischen Ressort, Abteilung und Ämtern erstellt. In der Regel wird der Performance-Plan als Teilplan auf Abteilungsebene erstellt. Für die Ämter, die direkt einem Ressort zugeordnet sind, wird jeweils ein eigener Teilperformanceplan erstellt. Die einzelnen Teilpläne sind folgendermaßen aufgebaut:

Il sistema di misurazione e valutazione della performance nell'Amministrazione provinciale

Il Piano della performance

Il Piano della performance e la Relazione sulla performance sono strumenti dell'Amministrazione provinciale finalizzati alla gestione per risultati in termini di efficacia ed efficienza.

Il Piano della performance è uno strumento pluriennale per la pianificazione e il controllo, comprendente obiettivi, prestazioni e dati finanziari e costituisce la base per il bilancio di previsione. La pianificazione viene effettuata in un arco temporale di tre anni. Si tratta di una pianificazione continua, dove, trascorso il primo esercizio, si pianifica il successivo periodo triennale. Decorso l'anno, viene redatta un'apposita relazione annuale sul Piano della performance.

Questo permette di garantire l'organicità nella pianificazione e nella gestione mediante integrazione della pianificazione della performance con la redazione del bilancio e con altri aspetti rilevanti del ciclo della performance, quali l'attuazione della trasparenza e della prevenzione della corruzione, della pianificazione del fabbisogno in ambito informatico, della misurazione della performance nonché della valutazione dei dirigenti.

Il Piano della performance e la Relazione sulla performance sono redatti in collaborazione fra dipartimento, ripartizione e uffici. Di regola il Piano della performance viene redatto a livello di ripartizione. Solo gli uffici che dipendono direttamente da un dipartimento redigono un proprio Piano della performance. I singoli Piani della performance sono articolati come segue:



1. Beschreibung des Steuerungsbereichs (Abteilung)
2. Umfeldentwicklung
3. Strategische Ziele
4. Entwicklungsschwerpunkte
5. Leistungen

In diesem Sinne setzt sich der Performance-Plan der Landesverwaltung aus den Teilplänen der einzelnen Abteilungen und anderen Organisationseinheiten zusammen.

Für die Festlegung von Zielen ist die Betrachtung des Umfeldes und dessen Entwicklung maßgeblich. Bei der Beschreibung des Umfelds werden aus einer vorausschauenden Perspektive Chancen und Gefahren aus dem Umfeld dargestellt. Es wird beschrieben, wie sich die Abteilung im Sinne ihrer Stärken und Schwächen mit ihren Leistungen im Umfeld positioniert und welches die großen Herausforderungen in Bezug auf die verschiedenen Zielgruppen (Stakeholder) sind.

Die strategischen Ziele beruhen auf den institutionellen Aufgaben und Zielsetzungen und beschreiben die gewünschten Zustände, die in Gesellschaft und Umwelt herbeigeführt werden sollen. Die strategischen Ziele sind zum größten Teil Wirkungsziele (outcome). Es handelt sich um allgemeine, mehrjährige Ziele. Für die Umsetzung der strategischen Ziele erbringen die operativen Stellen (Ämter) Leistungen (output). Die strategischen Ziele werden über Indikatoren messbar gemacht, wobei für den Dreijahreszeitraum entsprechende Targets bzw. Zielwerte geplant und festgelegt werden.

Neben den mehrjährigen strategischen Zielen gibt es innovative Schwerpunktmaßnahmen oder Entwicklungsschwerpunkte, deren Umsetzung von besonderer politischer Relevanz sind. Es geht darum, strategisch-politische Ideen in konkrete Projekte umzuwandeln. Dabei wird vom Koalitionsabkommen und den mehrjährigen Fachplänen ausgegangen und den von der Landesregierung festgelegten Prioritäten.

Entwicklungsschwerpunkte sind strategische

1. Descrizione dell'area strategica (ripartizione)
2. Analisi del contesto
3. Obiettivi strategici
4. Priorità di sviluppo
5. Prestazioni

Il Piano della performance dell'Amministrazione provinciale si compone dei singoli Piani della performance delle ripartizioni e delle altre strutture dirigenziali.

Per la determinazione degli obiettivi è essenziale un'analisi del contesto e delle sue prospettive di sviluppo: opportunità e rischi vanno considerati in una prospettiva a più lungo termine. Oggetto della descrizione sono la posizione strategica della ripartizione e le relative prestazioni, tenuto conto dei punti di forza e dei punti di debolezza e delle sfide da affrontare in relazione ai diversi gruppi di destinatari (*stakeholder*).

Gli obiettivi strategici si impernano sul mandato istituzionale e sui relativi compiti e descrivono i risultati attesi nel contesto socio-economico di riferimento. Gli obiettivi strategici sono per la maggior parte obiettivi che si riferiscono agli effetti (*outcome*): si tratta di obiettivi di carattere generale e pluriennale. Le prestazioni (*output*) vengono erogate dalle strutture operative (uffici) per il raggiungimento degli obiettivi strategici. Gli obiettivi strategici sono misurabili mediante indicatori, per i quali vengono definiti e fissati adeguati valori e *target* per il periodo triennale di riferimento.

Accanto agli obiettivi strategici pluriennali si collocano le priorità di sviluppo, che rappresentano la spinta innovativa la cui realizzazione riveste una forte rilevanza politica, con l'obiettivo di incanalare le politiche strategiche affinché queste possano tramutarsi in progetti concreti. Le priorità di sviluppo si basano sull'accordo di coalizione, su eventuali piani settoriali e sulle priorità stabilite dalla Giunta provinciale.

Le priorità di sviluppo sono progetti strategici,



Projekte; sie bilden die Innovation des Steuerungsbereichs ab; sie sind in der Regel mehrjährig. Es handelt sich um besondere Projekte, die besondere Auswirkungen auf das Umfeld haben und budgetintensiv sein können. Die Entwicklungsschwerpunkte werden im Performance-Plan mit den wichtigsten Maßnahmen bzw. Meilensteinen für deren Umsetzung aufgelistet.

Die strategischen Ziele werden durch konkrete Leistungen umgesetzt. Leistungen sind „Produkte“, welche die Verwaltung für die verschiedenen Zielgruppen (Unternehmen, Bürgerinnen und Bürger usw.) erbringt. Leistungen sind der *Output* des Verwaltungshandelns.

Die Leistungskataloge der einzelnen Organisationseinheiten werden in den entsprechenden Teilplänen dargestellt.

Die Performance-Steuerung – Grafische Darstellung

Die einzelnen Ebenen der Performance-Steuerung und die Zusammenhänge werden in der folgenden Grafik dargestellt.

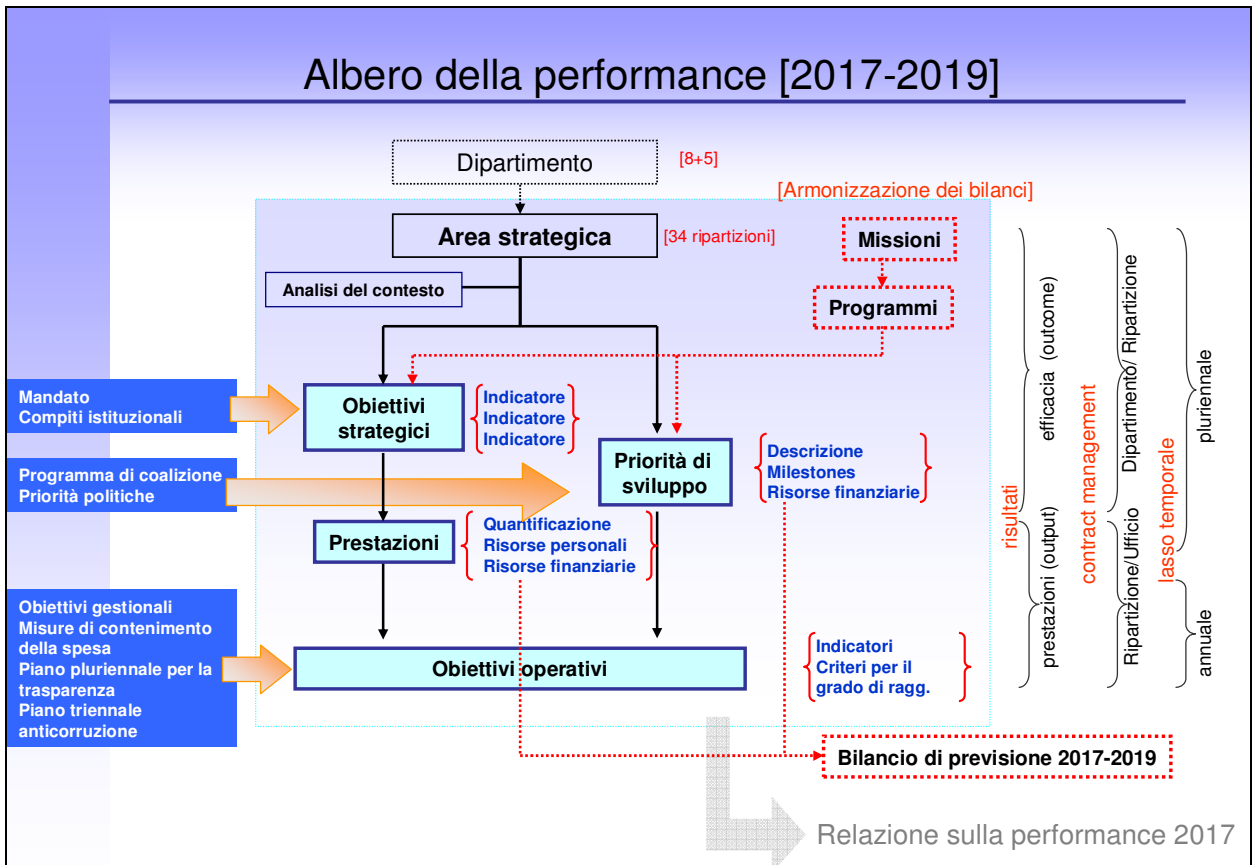
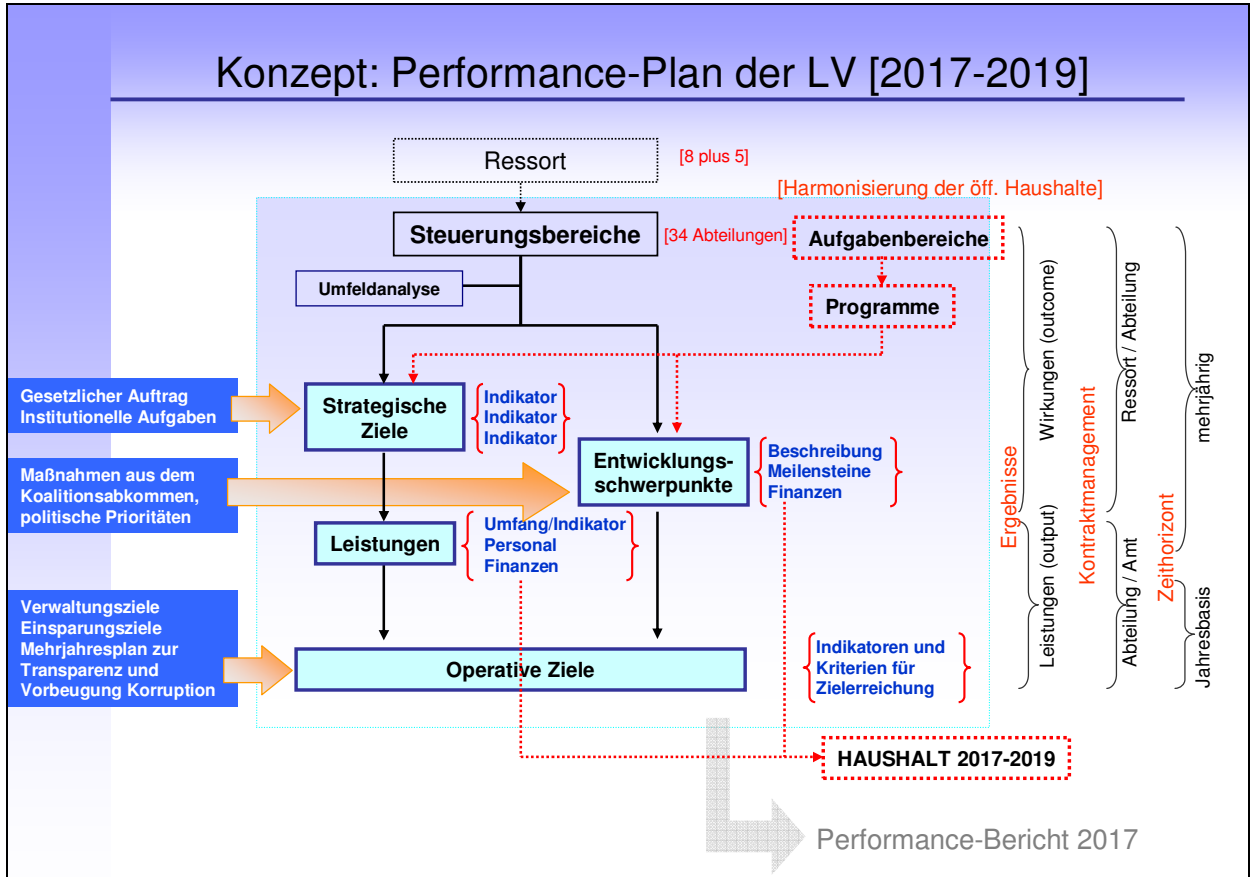
che rappresentano la spinta innovativa dell'area strategica, di norma hanno carattere pluriennale, un forte impatto sul contesto dell'area strategica stessa e possono avere rilevanti ripercussioni in termini finanziari. Le priorità di sviluppo del Piano della performance sono elencate con riferimento ai *milestone* (le pietre miliari) ovvero i principali interventi necessari alla loro attuazione.

Gli obiettivi strategici vengono concretizzati con l'attuazione di prestazioni; per prestazioni s'intendono i "prodotti" che l'Amministrazione eroga ai diversi gruppi di interesse (aziende, cittadinanza etc.). Le prestazioni rappresentano l'*output* dell'operato dell'Amministrazione.

I cataloghi delle prestazioni delle unità organizzative dell'Amministrazione provinciale sono descritti nei rispettivi Piani della performance.

L'albero della performance

Il seguente grafico rappresenta la mappa logica che evidenzia i legami tra i vari livelli della performance.





Die rechtlichen Grundlagen

Der Performance-Plan der Südtiroler Landesverwaltung wird im Sinne des Landesgesetzes vom 23. April 1992, Nr. 10 „*Neuordnung der Führungsstruktur der Südtiroler Landesverwaltung*“, erstellt. Im Performance-Plan wird der Notwendigkeit einer starken Integration des Performancezyklus Rechnung getragen, wobei die Funktionen und die Inhalte auf den folgenden Prinzipien gemäß obgenannten Landesgesetz Nr. 10/1992 fußen:

- a) Klarheit und Transparenz der Tätigkeit der Dienststellen mit dem Ziele einer größeren Bürgernähe,
- b) klare Verteilung der Befugnisse zwischen der politischen und der administrativen Führung sowie auch innerhalb der verschiedenen Führungsebenen der Verwaltung,
- c) Flexibilität der Führungsstruktur im Dienste neuer Bedürfnisse der Allgemeinheit,
- d) Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung sowie Vereinfachung und Öffentlichkeit der Verfahren.

Zudem ist der Performance-Plan Ausdruck der allgemeinen Grundsätze und Kriterien der Unparteilichkeit, der Effizienz, der Wirtschaftlichkeit, der Zügigkeit, der Öffentlichkeit und der Transparenz gemäß Artikel 1 der jüngsten Novelle des Landesgesetzes vom 22. Oktober 1993, Nr. 17 zur Regelung des Verwaltungsverfahrens.

Performance-Plan und Performance-Bericht werden gemäß Artikel 2 Absatz 2, Artikel 6 Absatz 2, Artikel 10 Absatz 1 sowie Artikel 12 Absatz 3 des Landesgesetzes Nr. 10/1992, in Zusammenarbeit zwischen Ressort, Abteilung und Ämtern erstellt.

Mit dem Performance-Plan werden die strategisch-politische Planung und Steuerung, die Haushaltsplanung und die operative Jahresplanung der Abteilungen und Ämter miteinander verknüpft. Dabei wird sichergestellt, dass in den Planungs- und Steuerungsprozess der Performance die vorgesehenen Maßnahmen zur Transparenz und Vorbeugung der Korruption integriert

I fondamenti normativi

Il Piano della performance dell'Amministrazione della Provincia autonoma di Bolzano, viene redatto ai sensi di quanto previsto dalla legge provinciale del 23 aprile 1992, n. 10 "*Riordinamento della struttura dirigenziale della Provincia Autonoma di Bolzano*". Nel piano si tiene conto della esigenza di una forte integrazione del ciclo di gestione della performance, imperniando funzioni e contenuti ai seguenti principi della succitata legge:

- a) la chiarezza e la trasparenza dell'apparato amministrativo per una maggiore rispondenza alle esigenze del cittadino;
- b) una chiara suddivisione delle competenze tra il livello politico e quello amministrativo, nonché tra i vari livelli dirigenziali;
- c) una flessibilità delle strutture dirigenziali rispondente alle nuove esigenze della società;
- d) l'efficacia e l'economicità della gestione nonché la semplificazione e pubblicità delle procedure.

Nel Piano della performance si ritrovano anche i principi generali e i criteri di imparzialità, di efficacia, di economicità, di speditezza, di pubblicità e di trasparenza, di cui alla recente novella della legge provinciale 22 ottobre 1993, n. 17, sulla disciplina del procedimento amministrativo.

Il Piano della performance e la Relazione sulla performance vengono redatti in collaborazione fra dipartimento, ripartizione e uffici ai sensi dell'articolo 2, comma 2, dell'articolo 6, comma 2, dell'articolo 10, comma 1 nonché dell'articolo 12, comma 3 della legge provinciale 10/1992.

Con il Piano della performance si integrano la programmazione e la gestione strategico-politica, la programmazione finanziaria e la pianificazione operativa annuale delle ripartizioni e degli uffici. Nel processo di programmazione e di gestione della performance viene tenuto conto delle misure previste ai fini della trasparenza e della prevenzione della corruzione.



werden.

Die Performancemessung, die Beurteilung der Führungskräfte und die Zuweisung der Ergebniszulage beruhen, neben dem Landesgesetz Nr. 10/1992, auf der Personalordnung des Landes (Landesgesetz vom 19. Mai 2015, Nr. 6), dem Bereichsübergreifenden Kollektivvertrag (BÜKV) für die Führungskräfte vom 17.09.2003, abgeändert durch den BÜKV vom 5.07.2007 sowie dem Bereichsabkommen für die Führungskräfte des Landes Südtirol (BKV) vom 11.11.2009.

Der Performance-Zyklus: Der Planungsprozess und die Beteiligten

Performance-Plan und Performance-Bericht wurden im Sinne des Landesgesetzes Nr. 10/1992 in Zusammenarbeit zwischen Ressort, Abteilung und Ämtern erstellt. Der Performance-Plan mit der Planung der strategischen und operativen Ziele, der Entwicklungsschwerpunkte und Leistungen, stellt gleichzeitig die Zielvereinbarung zwischen den verschiedenen Führungsebenen dar.

Gemäß Rundschreiben des Generaldirektors vom 12. Juli 2016, Nr. 6, mussten die Performance-Pläne 2017 - 2019 von Seiten der Abteilungen und anderen Organisationseinheiten bis 26. August 2016 auf der dafür vorgesehenen Plattform erstellt werden, da aufgrund der darin festgelegten Ziele und Prioritäten der Haushaltsplan erstellt wurde.

Bei der Performance- und Haushaltsplanung wird das Augenmerk auf den Dreijahreszeitraum gelegt und insbesondere darauf, welche Schwerpunktvorhaben für das Jahr 2017 und schließlich für die einzelnen Folgejahre festgelegt werden sollen.

Die Planung der Performance ist dabei eng mit der Haushaltsplanung und allen relevanten Aspekten des Performance-Zyklus verknüpft, von der strategisch-politischen Planung und Steuerung, der operativen Jahresplanung der Abteilungen und Ämter und der IT-Planung bis hin zur Performancemessung und Beurteilung der Führungskräfte, der Transparenz und der Vorbeugung der Korruption.

La misurazione della performance, la valutazione del personale dirigenziale e l'assegnazione dell'indennità di risultato si basano, oltre che su quanto disposto dalla legge provinciale 10/1992, sull'ordinamento del personale (legge provinciale 19 maggio 2015, n. 6), sul contratto collettivo intercompartimentale (CCI) del 17.09.2003, modificato con CCI del 5.07.2007 e sul contratto di comparto per il personale dirigenziale della Provincia autonoma di Bolzano (CC) dell'11.11.2009.

Il ciclo della performance: fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il Piano della performance e la Relazione sulla performance sono stati redatti sulla base della legge provinciale 10/1992 in collaborazione fra dipartimento, ripartizione e uffici. Il Piano della performance, contenente gli obiettivi strategici ed operativi, le priorità di sviluppo e le prestazioni, funge nel contempo anche da accordo sugli obiettivi tra i diversi livelli dirigenziali della Provincia.

Come indicato nella circolare del Direttore generale del 12 luglio 2016, n. 6, il Piano della performance 2017 - 2019 è stato inserito nell'apposita piattaforma a cura delle singole unità organizzative entro il 26 agosto 2016, per permettere, in base agli obiettivi ed alle priorità contenute nel Piano stesso, la redazione di una prima bozza di bilancio.

Nel pianificare la performance e nella redazione del bilancio viene data particolare attenzione al periodo di programmazione triennale ovvero alla definizione delle specifiche priorità di sviluppo che dovranno essere realizzate nell'anno finanziario 2017 e in ogni singolo anno successivo.

Un ciclo della performance integrato garantisce il raccordo tra la pianificazione della performance e la redazione del bilancio e gli altri aspetti rilevanti del ciclo della performance, quali la pianificazione strategico-politica, la pianificazione operativa annuale delle ripartizioni e degli uffici, la pianificazione del fabbisogno in ambito informatico, l'attuazione degli obblighi di trasparenza e delle misure per la prevenzione della corruzione, la misurazione della performance



Falls im Rahmen der Erstellung des Haushalts von Seiten der Landesregierung oder des Landtages Änderungen beschlossen werden, sind die Performance-Pläne der Abteilungen in der Folge anzupassen.

Der Performance-Plan wird schließlich der Landesregierung zur Genehmigung vorgelegt und auf der Seite „Transparente Verwaltung“ der institutionellen Webseite veröffentlicht.

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.

Nach Ablauf des Jahres wird ein eigener Jahresbericht zum Performance-Plan erstellt.

Die Übereinstimmung mit der wirtschaftlichen und finanziellen Programmierung

Wie im vorhergehenden Absatz erläutert bildet der Performance-Plan die Grundlage für die Erstellung des Dreijahreshaushalts.

Der Performance-Plan fließt in die Erstellung des Wirtschafts- und Finanzdokuments des Landes (DEFP) ein.

Die Dreijahresplanung im Bereich Informationstechnik

Die Erstellung des Performance-Plans wird mit der Dreijahresplanung im Bereich Informationstechnik abgestimmt. Der IT-Dreijahresplan beinhaltet die IT-Anforderungen der einzelnen Organisationseinheiten aufgrund der Ziele und Schwerpunkte gemäß Performance-Plan.

In diesem Zusammenhang wird auch auf die Leitlinien für die digitale Entwicklung in Südtirol verwiesen. „Südtirol Digital 2020“ zeigt die Handlungsfelder und konkreten Maßnahmen auf, um das Land im Bereich der

e la valutazione dei dirigenti.

Se la Giunta provinciale o il Consiglio nella redazione del bilancio preventivo approvano variazioni nell'assegnazione dei budget, i Piani della performance vengono adeguati di conseguenza.

Il Piano della performance viene infine sottoposto all'approvazione della Giunta provinciale e pubblicato nella "Sezione amministrazione trasparente" delle pagine istituzionali.

È prevista la possibilità di riformulare gli obiettivi e le priorità del Piano della performance in seguito ad eventuali mutamenti del contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo).

Decorso l'anno di riferimento viene redatta un'apposita relazione annuale sul Piano della performance.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Come illustrato nel paragrafo precedente, il Piano della performance costituisce la base per la redazione del bilancio triennale.

Il Piano della performance si inserisce in modo organico anche nella redazione del Documento di economia e finanza provinciale (DEFP).

La pianificazione triennale nel settore IT

La redazione del Piano della Performance viene inoltre concertata con la predisposizione del piano triennale in ambito IT. Quest'ultimo riporta il fabbisogno delle singole unità organizzative nel settore IT, tenendo conto degli obiettivi e delle priorità indicati nel Piano della performance.

In questo contesto si vedano anche le Linee guida per lo sviluppo digitale in Alto Adige. "Alto Adige Digitale 2020" delinea i campi d'azione e le misure concrete necessarie a far sì che la Provincia sia proiettata verso il futuro



Digitalisierung zukunftsfähig zu halten:
<http://sd2020.provinz.bz.it/de/index.html>

Die Maßnahmen zur Transparenz und Vorbeugung der Korruption

Mit dem Performance-Plan werden die strategisch-politische Planung und Steuerung, die Haushaltsplanung und die operative Jahresplanung der Abteilungen und Ämter miteinander verknüpft. Dabei wird sichergestellt, dass in den Planungs- und Steuerungsprozess der Performance die vorgesehenen Maßnahmen zur Transparenz und Vorbeugung der Korruption integriert werden.

Verweis auf den Dreijahresplan zur Vorbeugung der Korruption und der Transparenz:
<http://www.provinz.bz.it/de/transparenz-verwaltung/programm-transparenz-integritaet.asp>

Im Sinne einer offenen, bürgernahen Verwaltung und gemäß den Grundsätzen der Transparenz und der guten Verwaltung gewährleistet die Landesverwaltung allen den weitestgehenden Zugang zu den Informationen über ihre Organisation und Tätigkeit, über die Verwendung der öffentlichen Mittel sowie ihre Leistungen und Dienste. Die auf der institutionellen Webseite des Landes unter „Transparente Verwaltung“ in den einzelnen Unterabschnitten veröffentlichten Inhalte werden mit den von den zuständigen Organisationseinheiten des Landes zur Verfügung gestellten Daten, Informationen und Unterlagen laufend aktualisiert:

<http://www.provinz.bz.it/de/transparenz-verwaltung.asp>

In diesem Sinne wird auch der Performance-Plan auf der Seite „Transparente Verwaltung“ veröffentlicht:

<http://www.provinz.bz.it/de/transparenz-verwaltung/performance.asp>

Die operativen Jahresziele der einzelnen Organisationseinheiten

Vom Performance-Plan werden die operativen Jahresziele der einzelnen Organisationseinheiten abgeleitet. Bei den operativen

nel settore dell'IT:
<http://aad2020.provincia.bz.it/it/index.html>

Trasparenza e prevenzione della corruzione

Con il Piano della performance si integrano la programmazione e la gestione strategico-politica, la programmazione finanziaria e la pianificazione operativa annuale delle ripartizioni e degli uffici. Nel processo di programmazione e di gestione della performance viene garantito il rispetto delle misure da adottare in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Vedasi il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza:

<http://www.provincia.bz.it/it/amministrazione-transparente/programma-trasparenza-integrita.asp>

La Provincia autonoma di Bolzano, rifacendosi ai principi di trasparenza e di buona amministrazione, assicura a chiunque - col fine di realizzare un'amministrazione aperta e al servizio del cittadino - la più ampia accessibilità alle informazioni concernenti la propria organizzazione e le proprie attività, l'uso delle risorse pubbliche, le prestazioni offerte e i servizi erogati. I contenuti pubblicati nelle singole sotto-sezioni sono costantemente aggiornati con i dati, le informazioni e i documenti resi disponibili dalle strutture organizzative provinciali competenti:

<http://www.provinz.bz.it/de/transparenz-verwaltung.asp>

Anche il Piano della performance viene quindi pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente”:

<http://www.provincia.bz.it/it/amministrazione-transparente.asp>

Gli obiettivi operativi annuali delle singole unità organizzative

Dal Piano della performance vengono dedotti gli obiettivi operativi delle singole unità organizzative. A differenza degli obiettivi



Jahreszielen handelt es sich, im Gegensatz zu den strategischen Zielen, um kurzfristige und sehr konkrete Ziele und Maßnahmen. Die operativen Jahresziele lassen sich ableiten von:

- den strategischen Zielen;
- den Entwicklungsschwerpunkten;
- dem Dreijahresplan zur Vorbeugung der Korruption und der Transparenz;
- der „Agenda für Vereinfachung in der Verwaltung 2015 - 2017“;
- den spezifischen Verwaltungsvorgaben .

Die gemeinsamen Ziele aller Organisationseinheiten für den Dreijahreszeitraum 2017 – 2019 betreffen:

- die Umsetzung der Bestimmungen zur digitalen Verwaltung im eigenen Zuständigkeitsbereich, insbesondere was die Dokumentenverwaltung und die vorbereitenden Tätigkeiten zur Digitalisierung der Verfahren betrifft;
- die Vereinfachung und Rationalisierung der Verwaltungsverfahren bezogen auf den eigenen Zuständigkeitsbereich, auch, sofern erforderlich, mittels Abänderung von bestehenden Bestimmungen und im Sinne der Novelle des Landesgesetzes vom 22. Oktober 1993, Nr. 17 zur Regelung des Verwaltungsverfahrens;
- die Überprüfung, Kontrolle und Veröffentlichung der Daten bezogen auf den eigenen Zuständigkeitsbereich betreffend die Obliegenheiten im Bereich der Transparenz und Vorbeugung der Korruption;

Die Umsetzung der oben genannten gemeinsamen Ziele gilt als wesentliches Kriterium für die Beurteilung der Performance der Führungskräfte und die Bemessung der Ergebniszulage.

Der Performance-Bericht

Der Performance-Bericht setzt sich zum Ziel, der Öffentlichkeit, den Bürgerinnen und Bürgern und allen anderen externen und internen Stakeholdern, einen übersichtlichen Einblick in die zahlreichen Leistungen und im Laufe des Jahres erzielten Ergebnisse der Landesverwaltung zu vermitteln und damit den

strategischen, die operativen Ziele auf Basis der jährlichen Ziele und Maßnahmen zu definieren. Die operativen Ziele auf Basis der jährlichen Ziele und Maßnahmen zu definieren. Die operativen Ziele auf Basis der jährlichen Ziele und Maßnahmen zu definieren.

Gli obiettivi operativi su base annuale possono derivare:

- da obiettivi strategici,
- da priorità di sviluppo,
- dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza,
- dall' "Agenda per la semplificazione 2015 - 2017",
- da specifiche priorità amministrative.

Gli obiettivi trasversali per tutte le unità organizzative sono per il triennio 2017 – 2019:

- l'attuazione per il proprio settore di competenza, di quanto previsto dalle norme in materia di digitalizzazione, con particolare riguardo alla gestione documentale e alla predisposizione delle attività propedeutiche alla digitalizzazione dei procedimenti amministrativi;
- la semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi concernenti le attività di propria competenza, anche, laddove necessario, mediante modifiche regolamentari e ai sensi di quanto previsto dalla novella della legge provinciale del 22 ottobre 1994, n. 17 sulla disciplina del procedimento amministrativo;
- la verifica, il controllo e la pubblicazione, nelle materie di propria competenza, dei dati relativi agli obblighi ed adempimenti in materia di trasparenza ed prevenzione della corruzione.

Il raggiungimento degli obiettivi trasversali è comunque rilevante ai fini della valutazione della performance dei dirigenti e dell'assegnazione dell'indennità di risultato.

La Relazione sulla performance

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e agli stakeholder, interni ed esterni, le molteplici attività e i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.



Performance-Zyklus zu vervollständigen.

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.

Die Inhalte und der Aufbau des Berichts spiegeln die Zuständigkeiten des Landes wider und orientieren sich an der Aufbauorganisation der Landesverwaltung und den Aufgaben der Abteilungen und Ämter. In der Regel wird der Performance-Bericht als Teilbericht auf Abteilungsebene erstellt. Für die Ämter, die direkt einem Ressort zugeordnet sind, wird jeweils ein eigener Bericht erstellt. Die einzelnen Berichte sind folgendermaßen aufgebaut:

1. Gesamtbewertung des Steuerungsbereichs
2. Strategische Ziele und Indikatoren
3. Entwicklungsschwerpunkte: Stand der Umsetzung
4. Leistungen

In diesem Sinne setzt sich der Performance-Bericht der Landesverwaltung aus den Teilberichten der einzelnen Abteilungen und anderen Führungsstrukturen zusammen.

Die Performancemessung und Bewertung der Führungskräfte

Im Sinne der Landesgesetze Nr. 10/1992 (Neuordnung der Führungsstruktur) und Nr. 6/2015 (Personalordnung des Landes), und der Kollektivverträge für die Führungskräfte (Bereichsübergreifender Kollektivvertrag für die Führungskräfte vom 17.09.2003, abgeändert durch den BÜKV vom 5.07.2007 sowie Bereichsabkommen für die Führungskräfte des Landes Südtirol vom 11.11.2009), bildet der Performance-Bericht die Grundlage für die Performance-Messung, die Beurteilung der Führungskräfte und die Bemessung der Ergebniszulage.

Die jährliche Beurteilung der Leistungen erfolgt laut Artikel 7 Absatz 1 des Bereichsabkommens vom 11.11.2009

La Relazione evidenzia a consuntivo i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e all'impiego delle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le eventuali misure correttive adottate.

Il contenuto e la struttura della Relazione si basano sulle competenze della Provincia e sull'organizzazione dell'Amministrazione provinciale, articolata in ripartizioni ed uffici. Di regola la Relazione sulla performance viene redatta a livello di ripartizione. Solo gli uffici che dipendono direttamente da un dipartimento redigono una propria Relazione sulla performance. Le singole Relazioni sulla performance sono strutturate come segue:

1. Valutazione complessiva dell'area strategica
2. Obiettivi strategici e indicatori
3. Priorità di sviluppo: stato di attuazione
4. Prestazioni

La Relazione sulla performance dell'Amministrazione provinciale è composta dalle singole relazioni delle ripartizioni e delle altre strutture dirigenziali.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti

Ai sensi delle leggi provinciali n. 10/1992 (Riordinamento della struttura dirigenziale) e n. 6/2015 (Ordinamento del personale) e dei contratti collettivi per il personale dirigenziale (contratto collettivo intercompartimentale del 17.09.2003, modificato con CCI del 5.07.2007 e contratto di comparto per il personale dirigenziale della Provincia autonoma di Bolzano dell'11.11.2009), la Relazione sulla performance costituisce il presupposto per la misurazione della performance, la valutazione del personale dirigenziale e l'assegnazione dell'indennità di risultato.

La valutazione annuale delle prestazioni avviene ai sensi dell'articolo 7, comma 1, del Contratto di comparto del 11.11.2009, sulla



aufgrund von im Vorhinein mit den Führungskräften vereinbarten Zielen und Ergebnissen.

Die Beurteilung stützt sich somit:

- a) auf den Grad der Zielerreichung bzw. auf das Ausmaß der erzielten Ergebnisse, die im Performance-Plan für das entsprechende Jahr vereinbart wurden;
- b) auf die Erledigung der Führungsaufgaben, unter besonderer Berücksichtigung:
 - der Mitarbeiterführung (Einsatz des Mitarbeitergesprächs als Führungsinstrument, Transparenz in der Mitarbeiterführung, Mitarbeiterförderung, Qualifikation und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Arbeitsklima usw.);
 - der Fachkompetenz bei der Aufgabenerledigung;
 - der Planung und Programmierung;
 - der Vereinfachung von Verwaltungsabläufen und der Verbesserung der Organisation;
 - der Koordinierung und der Kommunikation (Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Vorgesetzten, Übertragung von Verantwortung an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Teamarbeit, Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb der Führungsstruktur, usw.).

Für die Bemessung der Ergebniszulage sind die Erreichung bzw. Nichterreichung der vorgegebenen Einsparungsziele von grundlegender Bedeutung. Diese sind im Sinne der Führungsverantwortung verbindlich und müssen bei der Bemessung der Ergebniszulage berücksichtigt werden.

Der Leitfaden zur Beurteilung der Führungskräfte und Zuweisung der Ergebniszulage ist in der Anlage 2 des Rundschreibens des Generaldirektors vom 16. Februar 2016, Nr. 1 zur Performanceplanung und- bewertung enthalten:

<http://www.provincia.bz.it/ressorts/generaldirektion/rundschreiben.asp>

base di obiettivi e risultati preventivamente concordati con il personale dirigenziale.

La valutazione si basa, pertanto:

- a) sul grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati concordati nel Piano della performance per l'anno di riferimento;
- b) sull'assolvimento dei compiti dirigenziali, tenendo conto in particolare:
 - della gestione del personale (utilizzo del colloquio con i collaboratori quale strumento di gestione, trasparenza nella gestione del personale, sostegno, sviluppo, qualificazione e motivazione del personale, clima di lavoro etc.);
 - della competenza specifica nello svolgimento dei compiti;
 - della pianificazione e programmazione;
 - della semplificazione di procedure amministrative e dei miglioramenti organizzativi;
 - del coordinamento e della comunicazione (informazione del personale e dei superiori, delega di responsabilità al personale, lavoro in team, collaborazione all'interno e all'esterno della struttura dirigenziale etc.).

Ai fini della determinazione dell'indennità di risultato è di particolare importanza il raggiungimento o il non-raggiungimento degli obiettivi di contenimento della spesa; obiettivi vincolanti e ricadenti nella responsabilità dirigenziale. Il raggiungimento di questi obiettivi dovrà essere quindi valutato in sede di determinazione dell'indennità di risultato.

Nell'allegato 2 della circolare del Direttore generale del 16 febbraio 2016, n. 1 sono indicate le "Linee guida per la valutazione del personale dirigenziale e l'assegnazione dell'indennità di risultato":

<http://www.provincia.bz.it/dipartimenti/direzione-generale/circolari.asp>

