

## **Der Zyklus der Performance im Südtiroler Sanitätsbetrieb**

Die Verhandlung von Zielen ist eine Phase im Zyklus der Performance, dessen Ziel es ist, die Qualität der von unserem Betrieb angebotenen Dienstleistungen zu verbessern.

Wie im Gesetzesvertretende Dekret Nr. 150/2009 festgelegt, ist jede öffentliche Verwaltung verpflichtet, die Leistung zu messen und zu bewerten, sowohl in Bezug auf die Verwaltung als Ganzes, als auch in Bezug auf die Organisationseinheiten oder Verantwortungsbereiche, in die sie unterteilt ist, sowie auch die einzelnen Mitarbeiter.

Die Messung und Bewertung der Leistung zielt daher nicht nur auf die Verbesserung der Qualität der von den öffentlichen Verwaltungen angebotenen Dienstleistungen ab, sondern auch auf die Steigerung der beruflichen Fähigkeiten durch die Anerkennung der Verdienste und die Auszahlung von Prämien für die von Einzelpersonen und Organisationseinheiten erzielten Ergebnisse.

Das System besteht aus drei grundlegenden Phasen: Planung, Budgetierung und Messung der Aktivität sowie abschließende Bewertung.

Im Folgenden werden die wichtigsten Aspekte der drei Phasen kurz dargestellt.

### **1. Planung**

Die Planungsphase fällt in den Zuständigkeitsbereich der Betriebsdirektion, die mit Hilfe des Jahrestätigkeitsprogramms (POA-Programma operativo annuale) die Leitlinien und Jahresziele von Betriebsbedeutung festlegt und sich dabei auf die strategischen Ziele für den dreijährigen Bezugszeitraum bezieht. Das Programmierungsdokument enthält in der Regel alle Ziele, die die Landesregierung dem Generaldirektor jährlich über die Balanced Scorecard (BSC) zuweist.

### **2. Budgeterstellung**

Für jede operative Einheit des Betriebes wird auf der Grundlage des Jahrestätigkeitsprogramms ein Budgetbogen (jährliche Zielvereinbarung) mit den zu verfolgenden Zielen erstellt. Für jedes dieser Ziele werden das erwartete Ergebnis, die Bewertungskriterien, den Betriebsreferent und die zugewiesene Gewichtung angegeben. Die Zielvereinbarung kann auch von den operativen Einheiten selbst vorgeschlagene Ziele enthalten. Die Zielvereinbarung wird am Ende der Verhandlung vom Leiter der operativen Einheit und seinem direkten Vorgesetzten unterzeichnet.

Um die Verbreitung der Ziele innerhalb des Betriebes und das Engagement für ihre Erreichung zu fördern, verhandeln die Leiter der operativen Einheiten ihrerseits die Ziele mit ihren Führungskräften. Dies entspricht auch den Bestimmungen der geltenden Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen, die zu diesem Zweck ein Prämiensystem vorsehen. Die Zielvereinbarung ist somit für alle als „dirigenti sanitari“ eingestufteten bediensteten Mitarbeiter zu führen und über die IPV-Software zu dokumentieren. Im Pflegebereich gilt dies bis auf Ebene der Pflegekoordinatoren und Organisationspositionen, im Verwaltungsbereich bis auf Ebene der Amtsdirektoren und der Organisationspositionen.

### **3. Leistung und Messung der Aktivitäten, Reporting und Bewertung**

Das Monitoring stellt eine grundlegende Phase für das Funktionieren des gesamten Systems dar, da dieses es ermöglicht, zu überprüfen, ob die Tätigkeit mit den zugewiesenen Zielen und den erwarteten Ergebnissen übereinstimmt, und gegebenenfalls die erforderlichen Korrekturmaßnahmen zu ergreifen.

Bei numerischen Indikatoren kann die Messung der durchgeführten Aktivitäten auf Daten aus den Informationssystemen des Betriebes beruhen. Bei nicht numerischen Indikatoren, die sich also nicht aus den IT-Systemen ableiten lassen, basiert das System zur Überwachung und Überprüfung der Ziele auf Fortschrittsberichten.

Bei größeren Abweichungen zwischen den festgestellten und den erwarteten Werten besteht nach einer Überprüfung der Gründe und etwaiger Veränderungen im internen und externen Kontext die Möglichkeit, die Ziele innerhalb 31.10. zu überarbeiten.

Am Ende des Jahres, nachdem die Berichte über die Erreichung der Ziele gesammelt wurden, wird eine abschließende Bewertung der Ziele vorgenommen.

Die einzelnen Führungskräfte und die Leiter der operativen Einheiten legen den Grad der Zielerreichung mit ihrem direkten Vorgesetzten fest. Der Bewertungsbogen wird von beiden mit ihrer Unterschrift genehmigt. Der Gesamtgrad der Zielerreichung bestimmt den Anteil der zustehenden Leistungszulage. Da im Laufe des Jahres monatliche Vorschüsse gezahlt werden, wird der Restbetrag der fälligen Gesamtvergütung nach Abschluss der Beurteilung ausgezahlt.

Seit Ende 2023 hat auch das Unabhängige Bewertungsorgan - UBO (OIV - Organismo Indipendente di Valutazione) ihre Arbeit in unserem Betrieb aufgenommen. Es ist für die Überwachung der allgemeinen Funktionsweise des Bewertungssystems, der Transparenz und der Integrität der internen Kontrollen zuständig und erstellt einen jährlichen Bericht über den Stand der Dinge.

Das UBO prüft im Laufe des Jahres auch die tatsächliche Funktionsweise des Prozesses in Bezug auf die Ziele, von deren Definition über deren regelmäßiger Überwachung bis hin zur abschließenden Bewertung, um die Einhaltung der Vorschriften und die Korrektheit der vom Betrieb angewandten Methodik zu gewährleisten.

Die Bewertung der Ergebnisse durch das UBO ist Voraussetzung für die Auszahlung der mit der Zielerreichung verbundenen Prämien. Der Betrieb kann den Restbetrag der Prämien erst dann auszahlen, wenn das UBO den von der Betriebsdirektion erstellten Performance-Bericht durch Verwaltungsmaßnahme bestätigt hat.