

# Performance-Kreislauf (System für die Messung und Bewertung der Performance)

1. Vorwort
2. Beschreibung des Systems
3. Prozess
4. Verantwortliche

# 1. Vorwort



In vorliegendem Dokument werden die wesentlichen **Eigenheiten, Methoden und Zielsetzungen des Systems** dargelegt, nach welchem im Kontext der Gesamt-Performance von IDM die **Arbeitsergebnisse der einzelnen Organisationseinheiten** gemessen und bewertet werden.

Die normative Grundlage dafür stellt das **gesetzesvertretenden Dekret Nr. 150/09** dar.

Die **Performance** wird in Bezug auf die **IDM insgesamt** (die gesamte Organisation), auf **die einzelnen Organisationseinheiten oder Verantwortungsbereiche**, auf den **Direktor**, auf die **Führungskräfte (Abteilungsdirektoren und Bereichsleiter/Heads)** und auf **jeden einzelnen Mitarbeiter** gemessen.

Dieses Dokument gibt strukturgemäß die **Eigenschaften des Systems** wieder, **auf welches sich im Anschluss der „Performance-Plan“ und der „Performance-Bericht“ begründen.**

## 2. Beschreibung des Systems



### 2.1 Struktur

Das System zur Bewertung der Performance wird im hier abgebildeten **Pyramidiendiagramm** dargestellt.

Die Basis für das Bewertungssystem stellen die **institutionellen Aufgaben** (Satzung) sowie die **Vision** und die **Mission** von IDM dar. Von diesen sind die mittel- und langfristigen strategischen Leitlinien (**Kernstrategien**) und strategischen Ziele (**Prioritäten**) des Betriebes abgeleitet worden.

Die jährlichen operativen Ziele (**Key Projekte**) der einzelnen Organisationseinheiten sind an die Prioritäten von IDM ausgerichtet. Eigene KPIs dienen zur Messbarkeit der strategischen und operativen Ziele.



## 2. Beschreibung des Systems



### 2.2 Durchführung

Die **Messung der Performance** erfolgt **durch quantitative und qualitative Erhebungen**.

Die Performance wird mittels **Indikatoren** bewertet, welche mit diversen strategischen und operativen Zielen verbunden sind und eine Darstellung der erreichten Leistungsniveaus ermöglichen (**Key Performance Indicators – KPIs**).

Die verwendeten KPIs können folgendermaßen eingeteilt werden:

- **Wirksamkeit:** sie messen die Fähigkeit, die Planungsziele zu erreichen
- **Effizienz:** Sie messen die Fähigkeit, den Ressourceneinsatz und die Synergien zu optimieren
- **Qualität:** Sie haben das Ziel, die Übereinstimmung der Leistungen mit den festgelegten Qualitätsstandards sowie mit den Kundenerwartungen (wahrgenommene Qualität) zu erfassen
- **Wirtschaftlichkeit:** Sie werden verwendet, um die Optimierung des Verhältnisses zwischen den eingesetzten finanziellen Mitteln und den erzielten Ergebnissen zu bewerten
- **Wirkungsanalyse:** Indikatoren zur Feststellung zeitlicher und sozialwirtschaftlicher Auswirkungen

# 3. Prozess



## 3.1 Phasen

Der gesamte **Performance-Kreislauf** besteht aus einer **Abfolge von fünf untereinander verbundenen Phasen**, die sich wie folgt darstellen lassen:



# 3. Prozess



## 3.1.1 Strategische Planung

Ausgehend von der **Satzung von IDM** sind in Abstimmung mit den Eigentümern die **Vision**, die **Mission**, die **Kernstrategien** und die **Prioritäten** des Betriebes herabgeleitet worden.

Diese stellen die **mittel- und langfristigen Ziele** des Betriebes darstellen.

### VISION

*„Südtirol, der begehrteste nachhaltige Lebensraum Europas“*

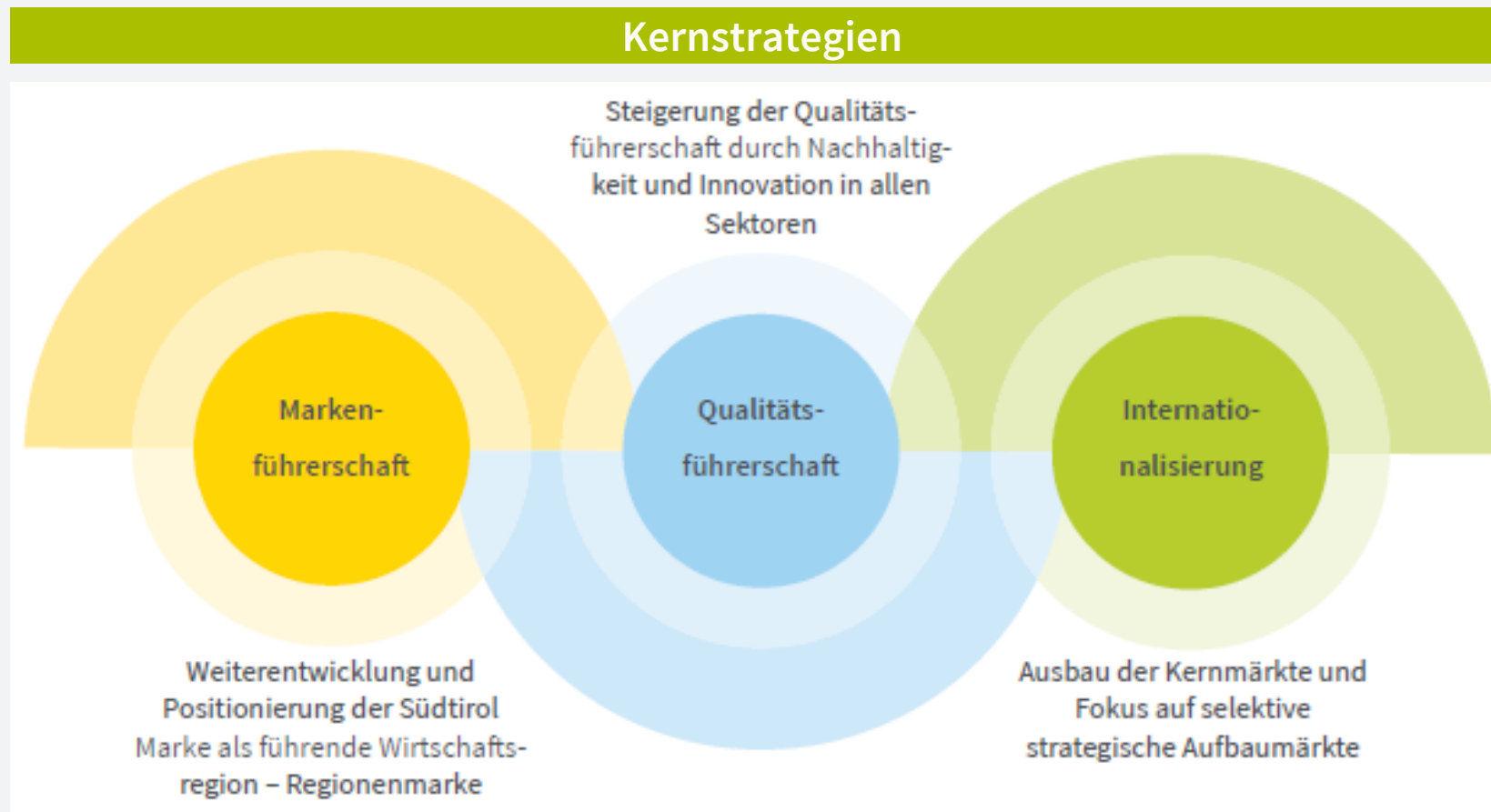
### MISSION

*„IDM ist Impulsgeber und treibende Kraft für die nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung Südtirols“*

# 3. Prozess










## 3.1.1 Strategische Planung



# 3. Prozess



## 3.1.1 Strategische Planung

Prioritäten	
 <b>Südtirol Brand</b>	Verstärkung der Positionierung Südtirols als internationale Regionenmarke
 <b>Digitalisierung</b>	Beschleunigung des Südtiroler Wachstums durch digitale Innovationen im B2B- und B2C-Bereich
 <b>Innovation</b>	Positionierung Südtirols als innovative und führende Wirtschaftsregion
 <b>Internationalisierung</b>	Beschleunigung der Exportaktivitäten Südtiroler Unternehmen
 <b>Agrar</b>	Stärkung der Marktposition der Südtiroler Qualitätsprodukte
 <b>Tourismus</b>	Qualitätsvorsprung und nachhaltige touristische Entwicklung Südtirols
 <b>Regionalität</b>	Stärkung lokaler Kreisläufe und Präsenz der Südtiroler Qualitätsprodukte in der einheimischen Gastronomie

NACHHALTIGKEIT



# 3. Prozess



## 3.1.2 Planung und Zielsetzung (Operating Plan & OGSTM)

### Operative Ziele von IDM und der einzelnen Organisationseinheiten

Die **jährlichen Key Projekte** werden **in Abstimmung mit den Eigentümern, dem Verwaltungsrat und den Stakeholdern von IDM definiert und im Tätigkeitsprogramm festgehalten.**

Die **Key Projekten** stellen die **operativen Ziele (Operating Plan) von IDM sowie der einzelnen Organisationseinheiten** dar. In Abstimmung mit den Eigentümern und dem Verwaltungsrat werden dazu vom Management die jeweiligen **KPIs** definiert. Die Programmierung erfolgt mit Hilfe der **Performance-Management-Methodologie OGSTM.**

#### Begrifflichkeiten:

<b>O</b>	<b>Objectives</b>	Übergeordnete strategische Ziele
<b>G</b>	<b>Goals</b>	Unternehmensziele für das anstehende Jahr
<b>S</b>	<b>Strategies</b>	Kernstrategien / Prioritäten
<b>T</b>	<b>Tactics</b>	konkrete Projekte und Maßnahmen pro Organisationseinheit
<b>M</b>	<b>Measures</b>	KPIs – Key Performance Indicators

# 3. Prozess



## 3.1.3 Monitoring (Quarterly Business Review)

Im Performance-Kreislauf stellt das Monitoring, jenen Moment dar, ab welchem das zuvor eingeführte Messsystem zum operativen Einsatz kommt.

Ausgehend von Indikatoren und Targets (KPIs) werden laufende Prozesse und Tätigkeiten den Zielen gegenübergestellt, um eventuelle Abweichungen zu bewerten und rechtzeitig die erforderlichen Korrekturen einzuleiten.

Im Rahmen der **Quarterly Business Reviews** des Management werden die laufende Prozesse und Tätigkeiten den festgelegten Indikatoren und Targets (KPIs) gegenübergestellt um eventuelle Abweichungen zu bewerten und rechtzeitig die erforderlichen Korrekturen einzuleiten.

Ein zweckmäßiges Hilfsmittel in dieser Phase stellt das softwaregestützte **Project Management System** von IDM dar.

# 3. Prozess



## 3.1.4 Bewertung der Performance der Organisationseinheiten und der Führungskräfte

Die Bewertung der Führungskräfte erfolgt im Rahmen der Bewertung der Performance der Organisationseinheiten und ist mit dieser engstens verknüpft. Bei der **Bewertung der Führungskräfte** spielt der **Zusammenhang zwischen der Zielerreichung der Organisationseinheiten und dem Ergebnis der zuständigen Führungskraft** (Direktor, Abteilungsdirektoren und Bereichsleiter) eine wesentliche Rolle.

Die individuellen Zielsetzungen sind Gegenstand eines **Mid Year Reviews** mit dem Vorgesetzten, welcher jährlich im Juli stattfindet und im Rahmen welchem eventuelle Abweichungen bewertet und die erforderlichen Korrekturen rechtzeitig eingeleitet werden können. Die finale Bewertung der Führungskräfte und der Mitarbeiter erfolgt im Rahmen eines **End of Year Reviews**, welcher innerhalb März des darauffolgenden Jahres stattfindet.

Diese Phase des Performance-Kreislaufes wird in einem gesonderten Dokument (**System für die Messung und Bewertung der Performance der Führungskräfte**) beschrieben.

# 3. Prozess



## 3.1.5 Berichterstattung und Transparenz

Mit der Phase der Berichterstattung endet der gesamte Performance-Kreislauf; sie dient dazu, den internen und externen Ansprechpartnern von IDM, die im Bezugszeitraum erbrachten Leistungen vor Augen zu führen.

Durch die Internetseite wird die erbrachte Leistung von IDM präsentiert, um die Transparenz des Betriebes zu gewährleisten.

Die **Berichterstattung** dient als **Basis für Entscheidungsprozesse** sowie als **Ausgangspunkt für die zukünftige strategische und operative Planung** von IDM.

# 3. Prozess



## 3.2 Integration des Systems zur Bewertung der Performance in die bereits bestehenden Planungs- und Berichterstattungsinstrumente

Das jährliche Tätigkeitsprogramm und Budget von IDM stellt die Grundlage für die Erstellung der Schlüsseldokumente des Performance-Kreislaufes dar.

Im jährlichen Tätigkeitsbericht von IDM werden die wesentlichen im Rahmen des Systems für die Bewertung der Performance erfassten KPIs angeführt.

# 3. Prozess



## 3.3 Zeitplan

In nachfolgender Tabelle finden sich der Zeitplan des Performance-Kreislaufes.

Phasen	Dokument	Zeitraumen
1. Strategische Planung	Kernstrategien & Prioritäten	innerhalb Juni des Vorjahres
2. Planung und Zielsetzung (Operating Plan & OGSTM)	Tätigkeitsplan & OGSTM	Innrehalb Dezember des Vorjahres
3. Monitoring (Quarterly Business Review)	QBR-Bericht	viermal pro Jahr
4. Bewertung der Performance der Organisationseinheiten und der Führungskräfte	Bewertungsbogen	innerhalb 31.03 des darauffolgendes Jahres
5. Abschlussbericht und Veröffentlichung	Veröffentlichung (Internet)	nach der Genehmigung des Leistungsberichtes

# 4. Verantwortliche



Folgende Tabelle legt dar, wer für die Umsetzung der einzelnen Phasen des Performance-Kreislaufes zusammenarbeiten muss und zeigt die Aufteilung der Kompetenzen und Verantwortlichkeiten auf.

Phasen	System zur Leistungsbewertung	Leistungsplan	Überwachung	Leistungsbericht
Generaldirektor	Verantwortlich für den Prozess	Verantwortlich für den Prozess	Verantwortlich für den Prozess	Verantwortlich für den Prozess
Abteilungsdirektoren			Datenerhebung	
Bereichsleiter & Koordinatoren	Bewertungsbogen	Mitarbeit	Datenerhebung	Mitarbeit
Unabhängiges Bewertungsgremium	Gutachten	Kontrolle	-	Gutachten
HR	Vorbereitung der Dokumente	Vorbereitung der Dokumente	Vorbereitung der Berichte	Vorbereitung der Dokumente
Verwaltungsrat	Genehmigung	Genehmigung	-	Genehmigung
Transparenzbeauftragter	-	Veröffentlichung	-	Veröffentlichung