



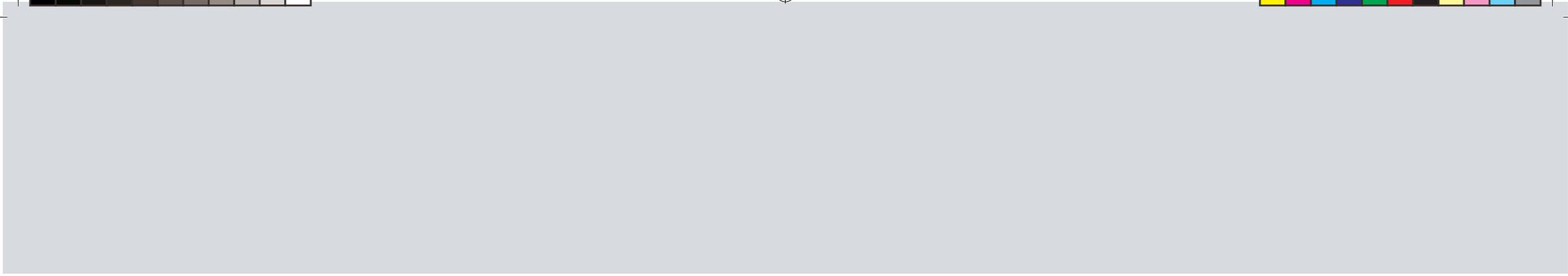
Performance Management in der öffentlichen Verwaltung

Ziele festlegen, Rechenschaft ablegen, Ergebnisse optimieren



Information Management

Cognos.
software





Inhalt

Einführung	04
Wozu dient Performance Management?	05
Scorecarding	06
Reporting und Analyse	07
Planung und Budgetierung	09
Ihr Weg zu Performance Management mit IBM Cognos	10
Ausgangspunkt 1 – Priorisierung	10
Ausgangspunkt 2 – Die Daten	10
Ausgangspunkt 3 – Die Scorecard	11
Ausgangspunkt 4 – Der Plan	11
Servicequalität	13
Über IBM Cognos BI und Performance Management	14



Einführung

Unternehmen in der öffentlichen Verwaltung unterliegen einer immer schärferen Prüfung durch den Gesetzgeber und die Öffentlichkeit. Mit immer weniger Mitteln müssen sie immer mehr Leistung erbringen. Gleichzeitig sind sie verpflichtet, den nachhaltigen Wert sowie die Rechtmäßigkeit ihrer Arbeit und Aufgaben zu sichern.

Vor diesem Hintergrund kam man auf politischen Ebenen zu dem Schluss, dass Performance Management eine wesentliche Voraussetzung für Behörden ist, die Servicequalität zu verbessern und Prozesse zu optimieren.

Performance Management besteht aus einer Reihe integrierter Schritte, bei denen eine Organisation zunächst Schlüsselprioritäten festlegt, anschließend den Fortschritt hinsichtlich der Erreichung dieser Ziele misst und schließlich die Ergebnisse analysiert und gegenüber Interessenvertretern, wie z. B. dem Gesetzgeber oder Aufsichtsbehörden, kommuniziert. Durch eine derartige Verknüpfung von Strategie und Umsetzung sind die Behörden in der Lage, ihre Leistung effektiv zu überwachen und zu optimieren.

Problematisch: Nur wenige Behördenleiter erkennen das Potenzial von Performance Management in ausreichendem Maße und frühzeitig genug. Darüber hinaus erweist sich das Messen und Steuern von Performance anhand von Messgrößen, Plänen, Budgets und ausführlichen tatsächlichen Ergebnissen als Herausforderung: Denn völlig unterschiedliche Tools, papierbasierte Prozesse und veraltete IT-Systeme ermöglichen nur begrenzt Einblick in Abläufe und Aktivitäten.

Aktuelle Ereignisse und bevorstehende Aufgaben (z. B. EU-Dienstleistungsrichtlinie, einheitliche Behördenrufnummer 115, Einführung der Doppik usw.) haben die Notwendigkeit einer zeitnahen und effektiven Überwachung der Prozesse verstärkt. Um informationsgestützte Entscheidungen treffen und Ergebnisse verbessern zu können, sind öffentliche Verwaltungen darauf angewiesen, die Einzelteile des Puzzles ebenso wie das Gesamtbild (Beziehungen, Verbindungen und die Ausrichtung) zu erfassen. Genau das ermöglicht Performance Management in der öffentlichen Verwaltung.

Wozu dient Performance Management?

Eine effektive Entscheidungsfindung ist der Schlüssel für das Schaffen einer rechenschaftsfähigen, kosteneffektiven und produktiven Organisation, die den aktuellen Leistungsanforderungen gerecht wird. Mit Performance Management für die öffentliche Verwaltung erhalten Sie Zugriff auf zuverlässige und zeitgerechte Informationen, mit deren Hilfe Sie Entscheidungen fundierter treffen können. Gleichgültig, wie viele es sind – sie alle stehen in Zusammenhang mit den folgenden drei grundlegenden und miteinander verknüpften Fragen:

→ **Wie ist die aktuelle Situation?** – *Performance Management als Anzeigeelement für die wichtigsten Indikatoren Ihrer Organisation.*

→ **Warum?** – *Performance Management bietet Ihnen die Möglichkeit, aktuelle Aufgabenstellungen, Erfolge und Probleme genauer zu analysieren, um zu verstehen, wie Ergebnisse zustande gekommen sind.*

→ **Wie sollen Sie vorgehen?** – *Sie sind in der Lage, eine valide Planung aufzustellen, Ressourcen zuzuweisen, sie zu überwachen und anzupassen.*

IBM Cognos bietet Ihnen eine integrierte Plattform bewährter Methoden für ein auf die öffentliche Verwaltung ausgerichtetes Performance Management. Die Plattform nutzt die relevanten Daten und stellt Ihnen mit

- Scorecarding,
- Reporting und Analyse,
- Planung und Budgetierung

Lösungen zur Verfügung, die Sie zur Optimierung Ihrer Leistungsfähigkeit benötigen. Somit können Sie den Blick auf Ihr Geschäft drastisch schärfen und Ihre Fähigkeit optimieren, zeitgerechte und informationsgestützte Entscheidungen zu treffen.



Performance Management: Von der Technologie zur Lösung

The high-performance enterprise

1 Performance Solutions – by Industry, Department, Data ...
Performance Blueprints · Analytic Applications · Financial Consolidation

2 Universal Capabilities – Web, Office, Mobile, Search ...
Reporting & Analysis · Scorecarding & Dashboarding · Planning, Budgeting & Forecasting

3 Performance Platform – Web Service SOA
Information Services · Foundation Services · Management Services · Application Services

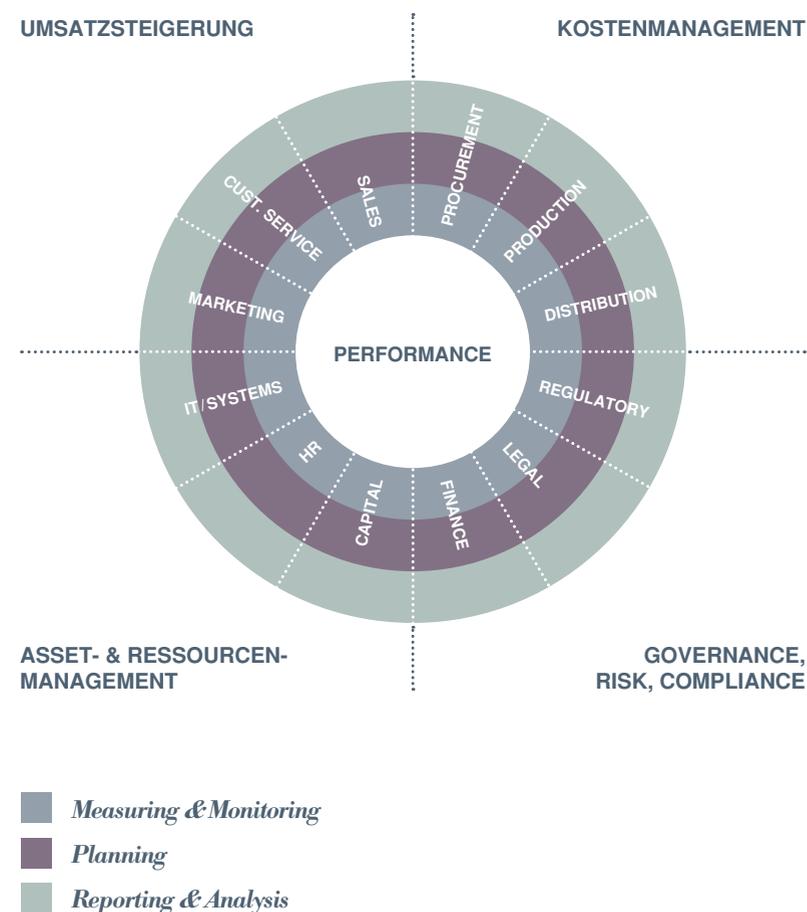
1 // Scorecarding – mit IBM Cognos

Scorecarding mit IBM Cognos vermittelt Strategien und Ziele über eine metrikbasierte Managementmethode. Scorecarding beantwortet die Frage „Wie ist die aktuelle Situation?“, indem den Mitarbeitern die Informationen zur Verfügung gestellt werden, die sie benötigen, um ihre Leistung zu beeinflussen. Scorecarding gewährt Einblick in die Strategie, verdeutlicht die Rolle des Einzelnen für den Erfolg der Strategie und gibt ihnen geeignete Messgrößen an die Hand, um ihren Erfolg messen zu können.

Scorecarding ermöglicht es darüber hinaus, Interessenvertreter und Öffentlichkeit über die Zielvorgaben Ihrer Organisation zu unterrichten und sie über Aktivitäten auf dem Laufenden zu halten. Durch die Möglichkeit, strategische Programmziele über Leistungsmessgrößen zu überprüfen, sind Sie jederzeit in der Lage, folgende zentrale Fragen zu beantworten: „Läuft alles planmäßig?“, „Machen wir Fortschritte bei den Aufgaben, die wir bewältigen müssen?“.

Mit Scorecarding können Sie:

- **die gesamte Organisation** durch Erteilung von Feedback in Echtzeit über den Zielfortschritt einbeziehen – die Behördenmitarbeiter ebenso wie verbundene Organisationen und Bürger;
- **Ausgaben verfolgen**, um sicherzustellen, dass sich Projekte oder Programme planmäßig entwickeln;
- **Programme überwachen** und valide Entscheidungen über Einsparungen bzw. die Fortführung von Finanzierungsmaßnahmen treffen;
- **langfristige Programmresultate** erfassen, messen und verfolgen;
- **Probleme identifizieren** und Veränderungen der Haushaltsmittel und den Einsatz von Ressourcen begründen;
- **Kosten und Nutzen** von konkreten Programmen oder Gesetzgebungen messen und verfolgen.



2 // Reporting und Analyse – mit IBM Cognos

Organisationen der öffentlichen Verwaltung sammeln in zahlreichen Systemen (ERP, CRM, HR, Data Warehouse) und häufig über mehrere Standorte hinweg große Datenmengen an. Die Konsolidierung dieser Informationen ist eine immense Herausforderung. Dies ist insbesondere deshalb schwierig, da oft unterschiedliche Tools für die Analyse der Daten und das Reporting zum Einsatz kommen, was zu Informationsinseln führt.

Mit den Reporting- und Analysefunktionen von IBM Cognos können Sie Ihre relevanten Daten konsolidieren, wirksam nutzen und sie in konsistente, aussagekräftige Informationen umwandeln, die für die Aufgabenstellung Ihrer Organisation maßgeblich sind. Sie können sowohl Tendenzen genereller Natur identifizieren als auch in die Details vordringen, um die eigentlichen Ursachen und Probleme zu erkennen. Die webbasierte Reporting- und Analyseumgebung bietet allen Mitarbeitern Zugriff auf benötigte Informationen, die auf optimale Weise zur Verfügung gestellt werden – über Abteilungen, Rollen und Funktionen hinweg.

Mithilfe der standardisierten Berichts- und Analysefunktionen können Sie das „Warum?“, das hinter der Performance steckt, genau analysieren. Dies schafft die notwendige Basis, auf der fundierte Entscheidungen getroffen werden können.



	WIE IST DIE SITUATION?	WARUM?	WIE SOLLEN WIR VORGEHEN?
Leistung der Schüler	Schüler der 3. Klasse im Schulbezirk XY hinken den Zielen des Lehrplans hinterher	Analyse ergibt – im Vergleich zu ähnlichen Bezirken – bei den Lehrern Qualifikationsdefizite in Kernbereichen	Programm zur Kompetenzerweiterung der Lehrer umsetzen
Performance des Programms	Anteil der versorgten anspruchsberechtigten Familien liegt unterhalb der Zielvorgabe	Analyse ergibt niedrige Anwendungsquote in Region XY	Finanzmittel für gezieltes Beratungsprogramm bereitstellen, um auf Anspruch aufmerksam zu machen

Beispiele für die Anwendung von Performance Management im öffentlichen Bereich

Reporting und Analyse



Mit Reporting und Analyse können Sie:

- **Informationen abteilungs- und funktionsübergreifend konsolidieren**, um einen besseren Überblick über die Performance Ihrer Organisation zu erhalten;
- **Ursachen für Erfolge und Hindernisse** in den Prozessabläufen zwischen Abteilungen verstehen, um geeignete Reaktionen und Entscheidungen möglich zu machen;
- **Personalanforderungen und -verfügbarkeiten steuern**, um Ressourcen effektiver zu nutzen, kritische Defizite zu identifizieren und die Notwendigkeit zur Beschaffung externer Leistungen frühzeitig zu erkennen;
- **Einblick in wichtige Geschäftsprozesse** gewinnen, um ineffiziente Prozesse oder Programme, Missbrauch oder Betrug aufzudecken;
- **Informationen zeitnah** mit der Politik, anderen Behörden, der Wirtschaft und Bürgern austauschen;
- **genaue und konsistente Berichte** präsentieren, auch in komplexen Strukturen oder bei zeitnaher periodischer Berichterstattung.

3 // Planung und Budgetierung mit IBM Cognos

In vielen Verwaltungen sind Tabellenkalkulationen noch immer die primären Werkzeuge für Planung, Budgetierung und Reporting.

Eines der größten Probleme dabei:

Systeme auf der Grundlage von Kalkulationstabellen schaffen Inseln von Finanz- und Planungsdaten, mit denen jeder unabhängig von anderen arbeitet. Dieser isolierte Ansatz trägt nur bedingt zur Erreichung von Managementzielen, zur funktionsübergreifenden Zusammenarbeit oder zu dynamischen Planungszyklen bei, die erforderlich sind, um effektiv mit sich ändernden Bedingungen oder Anforderungen umzugehen.

Was also benötigt wird, ist eine Lösung, die den zersplitterten Prozess durch eine kontinuierliche und gemeinschaftliche Planung ersetzt, welche einen aktuellen Einblick in die Performance der Institution ermöglicht.

IBM Cognos unterstützt Sie bei der Schaffung der Grundlage für bessere Performance, indem Strategie mit Plänen, Zielen und operativen Zielsetzungen verknüpft wird. IBM Cognos befasst sich mit der Frage: „Wie sollten wir vorgehen?“, und bietet Ihnen die Möglichkeit, Ziele zu definieren und in eigenständige Pläne und Budgets für die gesamte Organisation umzusetzen. Zur Maximierung der Effektivität der Verwaltung können Pläne aufgestellt und im Falle sich verändernder Bedingungen entsprechend angepasst werden.



Mit Planung können Sie:

- **Planungszyklen** an veränderte externe Bedingungen anpassen;
- **Verantwortungsbewusstsein** und persönliche Motivation der Mitarbeiter erhöhen, indem alle Ebenen der Organisation am Planungsprozess teilhaben können;
- **Projektmeilensteine** nach dem „Pi-mal-Daumen-Prinzip“ durch eine prognostizierbare Planung und optimierte Kommunikation mit Bürgern, Behördenleitern und Mitarbeitern ersetzen;
- **nachvollziehen**, wie Aktionen die Strategie beeinflussen und wie die Strategie zur Gesamtleistung beiträgt;
- **Planungszyklen** für die Bereitstellung von Programmen beschleunigen, um zu verhindern, dass sie obsolet werden.



Ihr Weg zu Performance Management



Ihr Weg zu Performance Management mit IBM Cognos

An welchem Punkt eine Organisation sich auf den Weg zu Performance Management begibt und wie schnell sie die Plattform umsetzt, ist unterschiedlich. Im Prinzip können Sie an einer beliebigen Stelle einsteigen und mit der entsprechenden Performance Management-Komponente starten, auf die Sie später aufbauen. Mit jedem weiteren Systemelement stärken Sie Ihre Fähigkeit zur Entscheidungsfindung und verbessern damit Ihre Performance weiter.

Ausgangspunkt 1 - Priorisierung

Wenn Sie eine Sache verbessern könnten, um die Performance Ihrer Organisation zu steigern, wofür würden Sie sich entscheiden? Für viele ist es die Verfolgung von Geldern und wie und wo sie für Programme aufgewendet werden. Für andere ist es die Erarbeitung besserer Methoden, um Prozesse und Ressourcen abteilungsübergreifend nutzen zu können.

Unabhängig von Ihrer individuellen Priorisierung verfügen Sie mit Technologien von IBM Cognos über die Informationen, die Sie für die Umsetzung dieser einen elementaren Sache benötigen, und können die Entwicklung von dort aus weiter vorantreiben.

Ausgangspunkt 2 - Die Daten

Nutzen Sie Ihre bestehenden Datenressourcen! Möglicherweise verfügen Sie in zahlreichen Datenbanken und Systemen über isolierte Daten, ohne sie effektiv für das Erstellen von Berichten nutzen zu können. Greifen Sie auf Daten zu und integrieren Sie diese. Damit kann jeder individuelle und aussagekräftige Berichte zeitnah generieren. Das klare Verständnis des „Warum?“, welches sich hinter der Performance verbirgt, ist die Voraussetzung zur Optimierung.





Ausgangspunkt 3 - Die Scorecard

Nutzen Sie das Scorecard-Verfahren oder eine andere Methode, um Ihren Leistungszielen näher zu kommen. Überwachen Sie die wichtigsten Messgrößen, welche die Ziele und Strategie abbilden. Verwenden Sie bestehende Datenressourcen und integrieren Sie die Informationen in eine Scorecard, die Ihnen einen Überblick über Status, Tendenzen, Beziehungen und Abhängigkeiten verschafft.

Ausgangspunkt 4 - Der Plan

Verabschieden Sie sich von schwerfälligen Tabellenkalkulationen – machen Sie aus Ihrer Haushaltsplanung eine anpassungsfähige Forecast-Planung. Nutzen Sie die Technologie, um alle Kosten- und Ertragsfaktoren in die Aufstellung realistischer Forecasts einzubinden, die der Gesamtstrategie Ihrer Organisation Rechnung tragen. Dadurch sparen Sie Zeit und Ressourcen ein, die Sie ansonsten für diesen Prozess aufwenden würden, so aber für eine umfassendere Analyse und einen klareren Blick in die Zukunft nutzen können.



Ihr Weg zu Performance Management

Kein Geheimnis: IBM Cognos als Erfolgsfaktor in der öffentlichen Verwaltung

Die IBM Cognos Lösungen Business Intelligence und Enterprise Planning haben sich bereits tausendfach im öffentlichen und privaten Bereich weltweit bewährt. Kunden schätzen IBM Cognos für seine Innovation, Vision und Umsetzungsfähigkeit sowie die technologische Führungsposition des Unternehmens in Sachen Performance Management.

Umfassende Sichtweise

IBM Cognos hat einen ganzheitlichen, integrierten Technologierahmen geschaffen. Zusätzlich zu unseren Planungs-, Analyse- und Scorecarding-Produkten verfügen wir über gängige Benutzerportale und Datendefinitionen sowie standardbasierte Technologien zur Vereinfachung Ihrer Geschäfts- und IT-Umgebung.

Reine Web-Technologie

Den Benutzern genügt ein Browser, um auf Informationen zugreifen zu können. Dies vereinfacht Ihre Arbeitsumgebung und erleichtert es dem Benutzer, sich mit dem System vertraut zu machen. Das System kann nicht nur auf die Installation von Plug-Ins verzichten (Zero-Footprint), sondern ist für den Endbenutzer auch einfach bedienbar. Niedrigere Gesamtbetriebskosten und eine höhere Zufriedenheit sind die Folge.

Das zentral verwaltete Sicherheitskonzept unterstützt Benutzer innerhalb Ihrer Organisation ebenso nahtlos wie andere Behörden, Geschäftsanwender und Bürger. Die zentralisierte Plattform unterstützt auch die Bereitstellung von E-Government-Diensten über das Internet.

Nutzung bereits bestehender Infrastrukturen

IBM Cognos Software ist mit Ihren Daten und Ihrer IT-Umgebung kompatibel. Sie erlaubt es Ihnen, Ihre bestehende Infrastruktur und bestehende Anwendungen weiterhin zu nutzen – und steigert so den Wert Ihrer bereits getätigten Anschaffungen.

Auf Größe ausgelegt

IBM Cognos hat seine Technologie so konzipiert, dass auch größte Datenvolumina, Aktivitätsebenen und komplexe Geschäfts- und IT-Umgebungen bewältigt werden können. Dank unserer technischen Fähigkeiten können wir Anforderungen an Verwaltung, Support, Sicherheit und Validierung rationalisieren und dadurch Kosten und Risiken senken.

Preisgekrönter Support

IBM Cognos bietet Support für seine Performance Management-Funktionen in Form seiner preisgekrönten Global Customer Services. Auf der Rangliste für den besten Software-Support, die besten Service-Innovationen für Kunden und die besten Support-Profis stehen wir stets an erster Stelle. Unsere Berater konzipieren und implementieren Lösungen, die mit Ihrer Organisation wachsen und somit auch für die kommenden Jahre einen nachhaltigen Wert liefern.

Servicequalität

Die öffentliche Verwaltung steht heute mehr denn je vor der Aufgabe, für den Steuerzahler einen optimalen Wert zu erzielen und eine höhere Servicequalität zu erreichen. All das wird in einem Umfeld immer engerer Budgets und Ressourcen gefordert.

- Für Ihre Behörde kommt es darauf an, bessere Entscheidungen zu treffen und schnell zu reagieren, um zum richtigen Zeitpunkt und am richtigen Ort adäquat agieren zu können?
- Für eine effektive Überwachung Ihrer Organisation sind Sie auf genaue und aktuelle Informationen angewiesen, mit denen Sie arbeiten können?
- Sie müssen wissen, wie die aktuelle Situation ist, warum sie so ist und wie Sie weiterhin vorgehen sollten?

Gleichgültig, ob Sie Budgets steuern, Ressourcen zuweisen oder die Ergebnisse von Programmen nachvollziehen möchten – mit dem IBM Cognos Performance Management für die öffentliche Verwaltung erhalten Sie den nötigen detaillierten Einblick.

Unsere Plattform zur Entscheidungsfindung unterstützt Ihre Organisation bei der Nutzung vorhandener Informationen und Ressourcen – um Mitarbeiter zu motivieren, die Produktivität zu steigern, die Effizienz zu verbessern und schließlich der Öffentlichkeit bessere Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, die jeden investierten Cent optimal ausschöpfen.

Zentrum für Personaldienste (ZPD):

„Cognos Planning erwies sich für das Zentrum für Personaldienste (ZPD) als eine wirtschaftliche und prozessverbessernde Lösung. Einerseits bietet uns diese Software zu einem ausgewogenen Preis-Leistungs-Verhältnis exakt den Funktionsumfang, den wir heute und in Zukunft für Personalhochrechnungen benötigen. Andererseits haben wir die Gewissheit, dass Cognos Planning reibungslos und eins zu eins mit der zugrunde liegenden Datenbasis im Data-Warehouse kommuniziert – ohne zeitaufwändig zu wartende Schnittstellen.“

Astrid Liedtke, Zentrum für Personaldienste (ZPD)

Über IBM Cognos

Über IBM Cognos BI und Performance Management

Business-Intelligence- (BI-) und Performance-Management-Lösungen von IBM Cognos bieten weltweit führende Unternehmensplanungs-, Konsolidierungs- und BI-Software, Unterstützung und Dienstleistungen, die Unternehmen dabei helfen, die finanzielle und operative Performance zu planen, zu verstehen und zu verwalten.

IBM Cognos-Lösungen vereinen Technologie, analytische Anwendungen, Best Practices und ein umfangreiches Partner-Netz, um den Kunden eine offene, anpassbare und umfassende Performance-Lösung zu bieten. Mehr als 23.000 Kunden in über 135 Ländern auf der ganzen Welt wählen IBM Cognos-Lösungen.

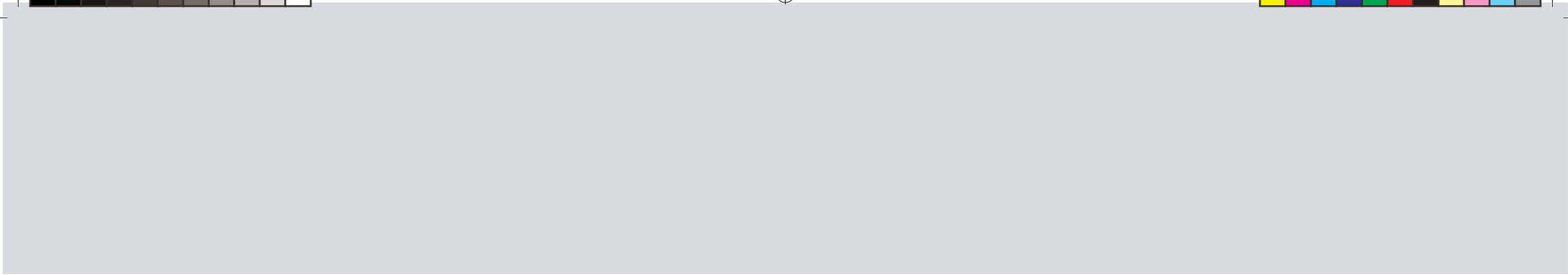
Weitere Informationen finden Sie unter
<http://www-01.ibm.com/software/de/data/cognos/>.

Bei der Erstellung dieses Dokuments wurde größte Sorgfalt auf die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts gelegt. Dennoch können Druckfehler oder technische Ungenauigkeiten nicht vollständig ausgeschlossen werden. IBM Cognos übernimmt keinerlei Haftung für Schäden, die sich aus der Verwendung der in diesem Dokument enthaltenen Informationen ergeben könnten.

Auf dieser Seite ist das Veröffentlichungsdatum angegeben. Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Dieser Text enthält urheberrechtlich geschützte Informationen. Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument darf ohne die vorherige schriftliche Genehmigung von IBM Cognos weder ganz noch teilweise kopiert, vervielfältigt, in einem Datenspeichersystem archiviert, in irgendeiner Form übertragen oder in andere Sprachen übersetzt werden. Die Integration der in diesen Unterlagen erörterten Produktattribute in ein Release oder Upgrade eines Softwareprodukts von IBM Cognos sowie der Zeitpunkt eines solchen Release oder Upgrade liegen im alleinigen Ermessen von IBM Cognos.

Eingeschränkte Rechte der U.S.-Regierung. Die beigefügten Unterlagen werden mit eingeschränkten Rechten zur Verfügung gestellt. Die Nutzung, Vervielfältigung oder Offenlegung durch die U.S.-Regierung unterliegt den Einschränkungen in Absatz (c) (1) (ii) der Bestimmung über die Rechte an technischen Daten und Computersoftware (Rights in Technical Data and Computer Software), DFARS 252.227-7013, bzw. der Absätze (c) (1) und (2) der Bestimmung über eingeschränkte Rechte an kommerzieller Computersoftware (Commercial Computer Software - Restricted Rights), 48 CFR 52.227-19, soweit anwendbar.

Vertragspartner ist IBM Cognos, 67 South Bedford Street, Burlington, MA 01803-5164 (USA).
Diese Ausgabe wurde im Juni 2009 veröffentlicht. Copyright © 1989-2009 IBM Cognos.





IBM Deutschland GmbH

70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich

Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz

Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter: ibm.com

Weitere Informationen zu den IBM Cognos Software-Lösungen erhalten Sie unter:
<http://www-01.ibm.com/software/de/data/cognos/>

IBM, das IBM Logo und ibm.com sind eingetragene Marken der IBM Corporation.

Weitere Unternehmens-, Produkt- oder Servicenamen können Marken anderer Hersteller sein.

Gedruckt in Deutschland.
© Copyright IBM Corporation 2009
Alle Rechte vorbehalten.

IMB14049-DEDE-00

