

Common Assessment Framework (2020)

Stand: 16.06.2020

Themenfeld 1: - Führung - Beurteilen Sie, was die Leitung der Organisation unternimmt, um folgende Kriterien zu erfüllen:

Kriterium 1.1 - Mission, Vision und Werte entwickeln, um der Organisation die strategische Ausrichtung vorzugeben

Beispiele

a	Eine klare Richtung durch Entwickeln von Mission und Vision der Organisation unter Einbeziehung der relevanten Interessengruppen (Stakeholder) und der Beschäftigten vorgeben.
b	Die Europäischen Prinzipien des öffentlichen Sektors, wie Integrität, Transparenz, Innovation, soziale Verantwortung, Nachhaltigkeit, Inklusion, Vielfalt und Genderaspekte in die Strategien und Aktivitäten der Organisation aufnehmen.
c	Mission, Vision und Werte mit den lokalen, regionalen, nationalen, internationalen und supranationalen Strategien abstimmen und Digitalisierung, Verwaltungsreform und europäische Leitlinien (z. B. SDGs, EU2020, Programm „Bessere Rechtsetzung“) berücksichtigen.
d	Umfassende Kommunikation und Dialog über Mission, Vision, Werte, strategische und operative Ziele mit allen Beschäftigten der Organisation und anderen Interessengruppen sicherstellen.
e	Die Agilität der Organisation durch regelmäßiges Überprüfen von Mission, Vision, Werten, Strategien und Anpassen an externe Veränderungen sichern (z. B. Digitalisierung, Klimawandel, Reformen im öffentlichen Sektor, demographische Entwicklungen, Auswirkung von smarten Technologien und sozialen Medien, Datenschutz, politischer und wirtschaftlicher Wandel, soziale Spannungen, differenzierte Anforderungen und Ansichten von KundInnen).
f	Die Organisation auf die Herausforderungen und Veränderungen durch die digitale Transformation vorbereiten (z. B. Digitalisierungsstrategie, Schulung, Datenschutzleitlinien, Benennung eines/einer Datenschutzbeauftragten).

Kriterium 1.2 - Die Organisation, ihre Leistungsfähigkeit und ihre kontinuierliche Verbesserung steuern

Beispiele

a	Angemessene Strukturen, Prozesse, Funktionen, Zuständigkeiten und Kompetenzen schaffen, um die Agilität der Organisation zu gewährleisten.
b	Die Verbesserungen des Managementsystems und der Leistungen der Organisation in Übereinstimmung mit den unterschiedlichen Bedürfnissen und Erwartungen der Interessengruppen gestalten.
c	Ein Management-Informationssystem mit Beiträgen unter anderem aus dem internen Kontrollsystem und dem Risikomanagementsystem entwickeln.
d	Ziele und geeignete Indikatoren festlegen und ein ausgewogenes Set an Ergebnissen und Wirkungen definieren, um die Leistungen und Auswirkungen der Organisation zu evaluieren und zu managen und den unterschiedlichen Bedürfnissen von KundInnen und BürgerInnen zu entsprechen.
e	Gute interne und externe Kommunikation in der gesamten Organisation sicherstellen und neue Kommunikationsmittel wie Social Media nutzen.
f	Ein Managementsystem entwickeln, das Korruption und unethischem Verhalten vorbeugt und die Beschäftigten mit Compliance-Richtlinien* unterstützt.

Kriterium 1.3 - Die Beschäftigten der Organisation inspirieren, motivieren und unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben

Beispiele

a	Durch eine innovationsgesteuerte Führungskultur auf Basis von gegenseitigem Vertrauen und Offenheit inspirieren.
b	„Mit gutem Beispiel vorangehen“ als Führungsprinzip ausbauen und im persönlichen Handeln den etablierten Werten folgen (z. B. Integrität, Sinnstiftung, Respekt, Einbindung, Innovation, Befähigung, Klarheit, Verantwortung, Agilität).
c	Eine Kultur des gegenseitigen Vertrauens und Respekts zwischen Führungskräften und Beschäftigten fördern, Diskriminierungen aller Art proaktiv entgegenwirken, Chancengleichheit fördern und die individuellen Bedürfnisse und persönlichen Umstände der Beschäftigten berücksichtigen.
d	MitarbeiterInnen regelmäßig in die Kernthemen der Organisation einbinden und über diese informieren.
e	MitarbeiterInnen durch zeitnahes Feedback befähigen und unterstützen, um ihre Arbeit zu verbessern.
f	Eine Lernkultur fördern und MitarbeiterInnen anregen, ihre Kompetenzen zu entwickeln und an neue Anforderungen anzupassen (durch Vorbereitung auf unerwartete Ereignisse und schnelles Lernen).

Kriterium 1.4 - Angemessene Beziehungen zur Politik und zu anderen Interessengruppen pflegen

Beispiele

a	Die Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen - inklusive politischer Ebene - analysieren und beobachten.
b	Die politische Ebene bei der Erarbeitung relevanter politischer Vorgaben unterstützen.
c	Die Tätigkeiten der Organisation auf die relevanten politischen Vorgaben und Entscheidungen ausrichten.
d	Proaktive Beziehungen zu politischen Stellen der Exekutive und Legislative pflegen.
e	Partnerschaften mit wichtigen Interessengruppen steuern (z. B. mit BürgerInnen, Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs), InteressenvertreterInnen und Berufsverbänden, Wirtschaft, anderen Behörden).
f	Die positive Wahrnehmung und das Ansehen der Organisation in der Öffentlichkeit fördern und ein Marketingkonzept entwickeln, das auf die Anforderungen der Interessengruppen ausgerichtet ist.

Themenfeld 2: - Strategie und Planung - Beurteilen Sie, was die Organisation unternimmt, um folgende Kriterien zu erfüllen:

Kriterium 2.1 - Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen sowie des externen Umfeldes erkennen und relevante Managementinformationen identifizieren

Beispiele

a	Das externe Umfeld - wie rechtliche, politische, demografische Veränderungen und Digitalisierung sowie globale Faktoren wie Klimawandel - beobachten und analysieren, um Informationen für Strategie und Pläne zu bekommen.
b	Alle relevanten Interessengruppen identifizieren und Informationen über ihre aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse, Erwartungen und ihre Zufriedenheit analysieren.
c	Reformen des öffentlichen Sektors auf nationaler und europäischer Ebene analysieren, um effektive Strategien festzulegen und zu überprüfen.
d	Leistung und Fähigkeiten der Organisation mit Blick auf interne Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren/Risiken analysieren.

Kriterium 2.2 - Strategie und Planung auf der Grundlage der gesammelten Informationen entwickeln

Beispiele

a	Die Strategie, in Übereinstimmung mit der eigenen Vision sowie mit nationalen, internationalen und europäischen Strategien, durch Festlegung lang- und kurzfristiger Prioritäten und Ziele entwickeln.
b	Die Interessengruppen und deren unterschiedliche Erwartungen und Bedürfnisse in die Entwicklung von Strategie und Planung einbeziehen.
c	Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung, Vielfalt und Genderaspekte in Strategie und Planung der Organisation integrieren.
d	Pläne mit Prioritäten, Zielen, Ergebnissen und Wirkungen festlegen, welche auf der Mission und aktuellen Themen der Verwaltungsreformen basieren.
e	Adäquate Ressourcen für die effektive Umsetzung der Pläne zur Verfügung stellen.

Kriterium 2.3 - Strategie und Planung kommunizieren, umsetzen und überprüfen

Beispiele

a	Die Strategien der Organisation in Ziele, Aufgaben und Pläne für Organisationseinheiten und Personen übertragen.
b	Pläne und Programme entwickeln, welche Ziele und erwartete Ergebnisse mit Indikatoren für jede Organisationseinheit umfassen.
c	Die Strategien, Leistungspläne und beabsichtigte/erzielte Ergebnisse der Organisation intern und an alle relevanten Interessengruppen kommunizieren.
d	Die Leistung der Organisation regelmäßig auf allen Ebenen (Bereiche, Funktionen, Organisationsstruktur) überprüfen und evaluieren, um die Effizienz, Wirksamkeit und Umsetzung der Strategien sicherzustellen.

Kriterium 2.4 - Innovation und Veränderung steuern, um Agilität und Resilienz der Organisation zu gewährleisten

Beispiele

a	Sowohl Innovationsbedarf als auch Triebkräfte für Innovation identifizieren und dabei Chancen und Herausforderungen der digitalen Transformation berücksichtigen.
b	Die Innovationspolitik und -ergebnisse der Organisation allen relevanten Interessengruppen kommunizieren.
c	Eine auf Innovation ausgerichtete Organisationskultur fördern und Raum für organisationsübergreifende Entwicklungen schaffen.
d	Veränderungen effektiv steuern und MitarbeiterInnen und Interessengruppen frühzeitig informieren und einbinden.
e	Systeme zur Entwicklung kreativer Ideen einrichten und Innovationsansätze vonseiten der MitarbeiterInnen und Interessengruppen auf allen Ebenen fördern und deren Erkundung und Prüfung unterstützen.

Themenfeld 3: - Personal - Beurteilen Sie, was die Organisation unternimmt, um folgende Kriterien zu erfüllen:

Kriterium 3.1 - Das Personal steuern und weiterentwickeln, um die Strategie der Organisation zu unterstützen

Beispiele

a	Den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf analysieren und dabei die Strategie der Organisation berücksichtigen.
b	Eine transparente Personalpolitik entwickeln und umsetzen, welche auf objektiven Kriterien für die Personalauswahl und -entwicklung, Beförderung, Entlohnung, Delegation, Verantwortungsbereiche, Belohnung und Übertragung von Leitungsfunktionen basiert und den Leitlinien für Personalmanagement der Organisation entspricht.
c	Die Prinzipien Fairness, politische Neutralität, Leistungsorientierung, Chancengleichheit, Vielfalt, soziale Verantwortung, Gleichgewicht zwischen Beruf- und Privatleben in der Personalpolitik umsetzen sowie Förderbedarf hinsichtlich der Berufskarriere von Frauen evaluieren und entsprechende Maßnahmen und Programme erarbeiten.
d	Fähigkeiten und Wissen sicherstellen, um Mission, Vision und Werte der Organisation zu erreichen und dabei besonderen Fokus auf soziale Fähigkeiten, flexible Denkweisen sowie digitale und innovative Fertigkeiten legen.
e	Eine Leistungskultur durch Festlegung von Leistungszielen unterstützen, die von allen MitarbeiterInnen getragen werden, in Mitarbeitergesprächen mit den MitarbeiterInnen vereinbart und von der Organisation systematisch überprüft werden.

Kriterium 3.2 - Die Fähigkeiten der MitarbeiterInnen entwickeln und steuern

Beispiele

a	Strategie und Plan zur Personalentwicklung auf Grundlage aktueller und zukünftiger Anforderungen an Kompetenzen, Fähigkeiten und Leistungen der MitarbeiterInnen umsetzen.
b	Für jene Talente, die für die Erreichung von Mission, Vision und Zielen erforderlich sind, attraktiv sein und diese Talente weiterentwickeln.
c	Neue und innovative Methoden einsetzen und dadurch Kompetenzentwicklung ermöglichen (z. B. Design-Thinking, Teamwork, Labore, Experimente)
d	Individuelle Pläne zur Kompetenzentwicklung einschließlich persönlicher Fähigkeiten (z. B. Innovationsfreude) entwickeln und im regulären MitarbeiterInnengespräch durch gegenseitiges Feedback und Austausch der Erwartungen abstimmen.
e	Spezielle Programme und Schulungen für die Entwicklung von Führungskräften schaffen, einschließlich der Anwendung von Public Management Instrumenten.
f	Neue MitarbeiterInnen anleiten und mit Hilfe von Mentoring, Coaching und individueller Beratung unterstützen.
g	Moderne Schulungsmethoden entwickeln und fördern (z. B. Multimedia-Ansatz, Training-on-the-job, E-Learning, Nutzung sozialer Medien)
h	Die Wirkungen von Schulungs- und Personalentwicklungsprogrammen in Bezug auf die Erreichung der Organisationsziele und die Verbreitung der Schulungsinhalte innerhalb der Belegschaft bewerten.

Kriterium 3.3 - MitarbeiterInnen beteiligen, ihre Eigenverantwortung stärken und Wohlbefinden unterstützen

Beispiele

a	Eine Kultur von offener Kommunikation und Dialog fördern und Teamarbeit anregen.
b	Die MitarbeiterInnen und ihre Interessenvertretungen (z. B. Gewerkschaften) in die Entwicklung von Plänen, Strategien und Zielen sowie in die Gestaltung von Prozessen und das Identifizieren und Umsetzen von Innovationen und Verbesserungsmaßnahmen einbeziehen.
c	Systeme zum Entgegennehmen von Ideen und Vorschlägen der MitarbeiterInnen schaffen.
d	Regelmäßig MitarbeiterInnenbefragungen durchführen und die Ergebnisse, Analysen und Verbesserungsmaßnahmen intern diskutieren und berücksichtigen.
e	Gute Arbeitsbedingungen in der Organisation sicherstellen (Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen einhalten, betriebliche Gesundheitsförderung ausbauen).
f	Bedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben der MitarbeiterInnen schaffen (Work-Life-Balance z. B. durch flexible Arbeitszeiten, Telearbeit, Teilzeitbeschäftigung, Vater- oder Mutterschaftsurlaub, Elternkarenz).
g	Bedürfnisse von sozial benachteiligten Personen und Personen mit Behinderung speziell berücksichtigen.
h	Geeignete Modelle und Methoden zur nichtmonetären Belohnung von MitarbeiterInnen bereitstellen (z. B. existierende Ansprüche und Systeme weiterentwickeln sowie soziale, kulturelle und sportliche Aktivitäten zur Stärkung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten fördern).

Themenfeld 4: - Partnerschaften und Ressourcen - Beurteilen Sie, was die Organisation unternimmt, um folgende Kriterien zu erfüllen:

Kriterium 4.1 - Partnerschaften mit relevanten Organisationen entwickeln und steuern

Beispiele

a	SchlüsselpartnerInnen aus öffentlichem und privaten Sektor sowie aus Zivilgesellschaft identifizieren (z. B. LieferantInnen, Netzwerkmitglieder, alternative LeistungserbringerInnen) um nachhaltige Beziehungen auf Basis von Vertrauen, Dialog und Offenheit aufbauen.
b	Partnerschaftsvereinbarungen abschließen und steuern und dabei die verschiedenen Potenziale der PartnerInnen berücksichtigen, um beiderseitig Vorteile zu erzielen und einander mit Fachwissen, Ressourcen und Wissen zu unterstützen.
c	Die Rollen und Verantwortungen aller PartnerInnen einschließlich Kontrolle, Evaluierung und Bewertung festlegen. Die Ergebnisse und Wirkungen der Partnerschaften regelmäßig überprüfen.
d	Die Prinzipien und Werte der Organisation auch bei Beschaffungen sicherstellen und AnbieterInnen mit sozialer Verantwortung auswählen.

Kriterium 4.2 - Mit BürgerInnen und zivilgesellschaftlichen Organisationen zusammenarbeiten

Beispiele

a	Transparenz durch eine proaktive Informationspolitik und die Bereitstellung von Open Data sicherstellen.
b	Aktiv zur Beteiligung von und Zusammenarbeit mit BürgerInnen ermutigen: - Mitgestaltung und Mitentscheidung etwa durch Beratungsgruppen, Meinungsumfragen und Qualitätszirkel (co-design and co-decision) - Übernahme von Aufgaben bei der Serviceerbringung (co-creation bzw. co-production) - Einladung zu Rückmeldungen zu bestimmten Sachverhalten (co-evaluation, z. B. digitales Feedback bei neuen Services)
c	Aktiv Ideen, Vorschläge und Beschwerden von BürgerInnen/KundInnen einholen (z. B. Feedback, Beratungsgruppen, Fragebögen, Beschwerdestellen, Meinungsumfragen).

Kriterium 4.3 - Finanzen steuern

Beispiele

a	Solide und krisenfeste Finanzen sicherstellen durch langfristige Budgetplanung, Risikoanalyse von Finanzentscheidungen und ein ausgeglichenes Budget.
b	Das Budget ergebnis- und wirkungsorientiert gestalten (Integration von Leistungen und Wirkungen in Budgetunterlagen).
c	Kostenrechnung, Controlling und Evaluierungssystemen effektiv einsetzen (z. B. Spending Reviews, Wirkungsmessung).
d	Auswirkung des Budgets auf Gender- und Diversitätsaspekte überprüfen.
e	Finanzielle Verantwortung dezentralisieren und delegieren sowie durch ein zentrales Controlling sicherstellen.
f	Haushalts- und Finanztransparenz gewährleisten und Budgets verständlich veröffentlichen.

Kriterium 4.4 - Information und Wissen managen

Beispiele

a	Eine lernende Organisation schaffen, welche Systeme und Prozesse zur Steuerung, Speicherung und Bewertung von Informationen und Wissen zur Verfügung stellt, um die Resilienz und Flexibilität der Organisation zu gewährleisten.
b	Chancen der digitalen Transformation nutzen, um das Wissen der Organisation zu steigern und digitale Fähigkeiten auszubauen.
c	Lern- und Kooperationsnetzwerke (communities of practice) aufbauen, um relevante externe Informationen zu gewinnen und kreative Impulse zu bekommen.
d	Informationen und Wissen der Organisation regelmäßig überprüfen und deren Relevanz, Richtigkeit, Zuverlässigkeit und Sicherheit gewährleisten.
e	Interne Informationskanäle aufbauen, um allen MitarbeiterInnen Zugang zu Informationen und Wissen zu gewährleisten.
f	Wissenstransfer zwischen den MitarbeiterInnen der Organisation fördern.
g	Zugang und Austausch von relevanten Informationen und offenen Daten (Open Data) benutzerfreundlich und zielgruppenspezifisch für alle externen Interessengruppen sicherstellen.
h	Erfolgskritisches Wissen (explizit und implizit) von ausscheidenden MitarbeiterInnen für die Organisation sichern.

Kriterium 4.5 - Technologieeinsatz steuern

Beispiele

a	Das Technologie-Management in Übereinstimmung mit den strategischen und operativen Zielen gestalten sowie die Kosten-Nutzen-Relation und Auswirkungen systematisch überwachen.
b	Neue Technologien erkennen und nutzen (Big Data, Automatisierung, Robotik, KI, Data Analytics etc.), die für die Organisation von Bedeutung sind, und wenn möglich Open Data und Open-Source-Anwendungen umsetzen.
c	Technologie nutzen, um Kreativität, Innovation, Zusammenarbeit (z. B. durch Clouddienste, Collaboration Tools) und Beteiligung zu fördern.
d	IKT zur Verbesserung interner und externer Dienstleistungen nutzen und Onlinedienste intelligent bereitstellen, um die Bedürfnisse und Erwartungen von Interessengruppen zu erfüllen.
e	Maßnahmen für einen effektiven Datenschutz und die Cybersicherheit im Sinne der Datenschutzgrundverordnung ergreifen.
f	Die sozialen, wirtschaftlichen und umweltbezogenen Wirkungen von IKT berücksichtigen, z. B. die Entsorgung von Farbkartuschen, die eingeschränkte Erreichbarkeit von Menschen ohne Computer oder Internetzugang.

Kriterium 4.6 - Gebäude managen

Beispiele

a	Eine effektive, effiziente und nachhaltige Bereitstellung und Instandhaltung sämtlicher Einrichtungen (Gebäude, Büros, Gebäudetechnik, Stromversorgung, Ausstattung, Beförderungsmittel und Materialien) gewährleisten.
b	Sichere und effektive Arbeitsbedingungen gewährleisten und bei der Nutzung der Einrichtungen die Bedürfnisse der KundInnen beachten und z. B. barrierefreie Zugänge anbieten.
c	Lebenszyklus-Ansatz (life-cycle-policy) in einem integrierten Facility Management (Gebäude, technische Ausstattung etc.) anwenden, inklusive Wiederverwendung, Recycling und Entsorgung.
d	Einen Öffentlichen Mehrwert von öffentlichen Einrichtungen der Organisation sicherstellen (z. B. für die lokale Gemeinschaft nutzbar machen).

Themenfeld 5: - Prozesse - Beurteilen Sie was die Organisation unternimmt, um folgende Kriterien zu erfüllen:

Kriterium 5.1 - Prozesse entwickeln und steuern, um den Nutzen für BürgerInnen und KundInnen zu steigern

Beispiele

a	Auf die Bedürfnisse und Sichtweisen der KundInnen ausgerichtete schlanke Prozesse implementieren, um eine agile Organisationsstruktur zu gewährleisten. Prozesse regelmäßig identifizieren und dokumentieren.
b	Prozesse regelmäßig mit den Bedürfnissen und Erwartungen der MitarbeiterInnen und relevanter Interessengruppen abgleichen.
c	Ein System zur Steuerung der Prozesse umsetzen, mit dem die Chancen der Digitalisierung, offener Standards und Daten genutzt werden.
d	Prozesse auf die Unterstützung der strategischen Ziele ausrichten und notwendige Ressourcen zur Verfügung stellen, um die Zielvorgaben zu erreichen.
e	Prozessverantwortliche (Personen, die sämtliche Prozessschritte steuern) bestimmen und ihnen Verantwortlichkeiten und Kompetenzen zuweisen.
f	Prozesse und ihre Risiken sowie wesentliche Erfolgsfaktoren unter Berücksichtigung des sich ändernden Umfelds laufend analysieren und bewerten.
g	Prozesse laufend vereinfachen und bei Bedarf Änderungen der gesetzlichen Bestimmungen vorschlagen.
h	Prozessinnovationen und -optimierung fördern, welche nationale und internationale good practices aufgreifen und Interessengruppen einbinden.
i	Prozesse auf Einhaltung des Schutzes personenbezogener Daten (Datenschutzgrundverordnung, DSGVO) überprüfen und optimieren.

Kriterium 5.2 - Produkte und Dienstleistungen für KundInnen, BürgerInnen, Interessengruppen und die Gesellschaft erbringen

Beispiele

a	Die Produkte und Dienstleistungen der Organisation definieren, gestalten und aktiv den kompletten Lebenszyklus steuern, einschließlich Recycling und Wiederverwendung.
b	Innovative Methoden zur Erarbeitung kundInnen- und nachfrageorientierter öffentlicher Leistungen anwenden und dabei das Once-Only-Prinzip soweit wie möglich umsetzen.
c	Diversitäts- und Gendermanagement anwenden, um Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppen zu identifizieren und zu steuern.
d	BürgerInnen/KundInnen und andere Interessengruppen in die Gestaltung und Erbringung von Produkten und Dienstleistungen und die Erarbeitung von Qualitätsstandards einbinden.
e	Produkte und Dienstleistungen der Organisation bewerben und passende Informationen zur Unterstützung der BürgerInnen und KundInnen anbieten.
f	Den Zugang zu Produkten und Dienstleistungen der Organisation unterstützen (z. B. durch den Zugang zu Dienstleistungen über das Internet, flexible Öffnungszeiten, verschiedene Formate für Dokumente, z. B. in Druckform und elektronisch, verschiedene Sprachversionen, Poster, Broschüren, Blindenschrift und Vorleseprogramme).
g	Befragungen von KundInnen, Beschwerdemanagement und andere Formen der Rückmeldungen (Feedback) nutzen, um Potenziale zur Optimierung von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen zu ermitteln.

Kriterium 5.3 - Prozesse innerhalb der Organisation und mit anderen relevanten Organisationen koordinieren

Beispiele

a	Eine Kultur des bereichsübergreifenden Arbeitens in Prozessen schaffen, um das Denken in „Silos“ zu überwinden.
b	Die Dienstleistungsketten der Organisation festlegen und die relevanten PartnerInnen ermitteln.
c	Gemeinsame Standards vereinbaren, Datenaustausch und gemeinsame Leistungserbringung (shared services) ermöglichen, um Prozesse der gleichen Dienstleistungskette über Organisationen hinweg mit wichtigen PartnerInnen aus dem privaten und öffentlichen Sektor sowie den NGOs zu koordinieren.
d	MitarbeiterInnen, KundInnen und Interessengruppen bei der bereichsübergreifenden Gestaltung und Kooperation einbinden.
e	Partnerschaften über verschiedene Verwaltungsebenen hinweg nutzen (Gemeinde, Land, Bund und öffentliche Unternehmen), um koordinierte Dienstleistungen erbringen zu können.
f	Anreize und Rahmenbedingungen für Führungskräfte und MitarbeiterInnen schaffen, um organisationsübergreifende Prozesse zu entwickeln (z. B. „shared service“ und gemeinsame bereichsübergreifende Prozessentwicklung).

Themenfeld 6: - KundInnen-/BürgerInnenbezogene Ergebnisse - Beurteilen Sie aufgrund von Ergebnissen der Wahrnehmungsmessungen (6.1) und Leistungsmessungen (6.2), inwieweit die Organisation die Erwartungen und Bedürfnisse der KundInnen/BürgerInnen erfüllt:

Kriterium 6.1 - Wahrnehmungsmessungen

Beispiele

	Allgemeine Wahrnehmung der Organisation
a	Die Außenwirkung der Organisation und ihr Ansehen in der Öffentlichkeit.
b	Erreichbarkeit der Organisation (z. B. Barrierefreiheit).
c	BürgerInnen-/KundInnenorientierung der Belegschaft.
d	Einbeziehung und Beteiligung der BürgerInnen/KundInnen u.a. durch elektronische Beteiligungsformen.
e	Von der Organisation gebotene Transparenz, Offenheit und Information.
	Wahrnehmung der Dienstleistungen und Produkte
f	Zugänglichkeit der physischen und digitalen Dienstleistungen.
g	Qualität von Produkten und Dienstleistungen.
h	Differenzierung und Anpassung der Dienstleistungen entsprechend den unterschiedlichen Bedürfnissen von BürgerInnen/KundInnen.
i	Innovationsfähigkeit der Organisation.
j	Agilität der Organisation.
k	Digitalisierung in der Organisation.
l	Integrität der Organisation und allgemeines Vertrauen der KundInnen/BürgerInnen.

Kriterium 6.2 - Leistungsmessungen

Beispiele

	Ergebnisse in Bezug auf die Qualität von Produkten und Dienstleistungen
a	Wartezeit (Bearbeitungszeit der Leistungserbringung).
b	Anzahl und Bearbeitungszeit von Beschwerden und Verbesserungsmaßnahmen.
c	Ergebnisse von Überprüfungsmaßnahmen bei Fehlern und dem Einhalten von Qualitätsstandards.
d	Einhaltung veröffentlichter Servicestandards.
	Ergebnisse in Bezug auf Transparenz, Zugänglichkeit und Integrität
e	Anzahl an Informations- und Kommunikationskanälen, einschließlich sozialer Medien.
f	Verfügbarkeit und Genauigkeit von Informationen.
g	Verfügbarkeit von Leistungszielen und Ergebnissen der Organisation.
h	Umfang von Open Data-Angeboten.
	Ergebnisse in Bezug auf die Einbeziehung von Interessengruppen und Innovation
i	Umfang der Einbeziehung von Interessengruppen bei der Gestaltung und Erbringung von Dienstleistungen und Produkten bzw. in Entscheidungsprozesse.
j	Anzahl der eingegangen und umgesetzten Vorschläge.
	Ergebnisse in Bezug auf Digitalisierung und E-Government-Verfahren
k	Evaluierungen der sich ändernden Bedürfnisse von Interessengruppen unter deren Einbeziehung und Messung ihrer Zufriedenheit (z. B. mit digitalen Services).
l	Zugangszeiten zu den verschiedenen Services inklusive Öffnungszeiten der Abteilungen.
m	Kosten der Leistungen inklusive digitaler Services.
n	Verfügbarkeit von Informationen über die Zuständigkeiten (inkl. Leitungsverantwortung) für die einzelnen Dienstleistungen.

Themenfeld 7: - MitarbeiterInnenbezogene Ergebnisse - Beurteilen Sie aufgrund von Ergebnissen der Wahrnehmungsmessungen (7.1) und Leistungsmessungen (7.2),

Kriterium 7.1 - Wahrnehmungsmessungen

Beispiele

	Allgemeine Wahrnehmung der Organisation
a	Image und Gesamtleistung der Organisation.
b	Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Organisation, in Entscheidungsprozesse und Verbesserungsmaßnahmen.
c	Bewusstsein der MitarbeiterInnen für mögliche Interessenkonflikte, die Wichtigkeit ethischen Verhaltens und Integrität.
d	Methoden für Feedback, Beratung, Dialog und systematische MitarbeiterInnenbefragungen.
e	Soziale Verantwortung der Organisation.
f	Offenheit der Organisation für Veränderungen und Innovation.
g	Auswirkung der Digitalisierung auf die Organisation.
h	Agilität der Organisation.
	Wahrnehmung des Managements und der Managementsysteme
i	Fähigkeit der Führungsebene, die Organisation zu steuern und darüber zu kommunizieren.
j	Gestaltung und Steuerung der Prozesse der Organisation.
k	Verteilung der Aufgaben und das Beurteilungssystem für die MitarbeiterInnen.
l	Wissensmanagement.
m	Interne Kommunikation und Informationsmaßnahmen.
n	Umfang und Qualität der Anerkennung von Einzel- und Teamleistungen.
	Wahrnehmung der Arbeitsbedingungen
o	Betriebsklima und Kultur der Organisation.
p	Herangehen an soziale Anliegen (z. B. flexible Arbeitszeiten, Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben, Gesundheitsfragen).
q	Umgang mit Chancengleichheit, fairer Behandlung und integrem Verhalten in der Organisation.
r	Ausstattung des Arbeitsplatzes und der Arbeitsumgebung.
	Wahrnehmung der Karrierechancen und Weiterbildungsmöglichkeiten
s	Systematische Karriere- und Kompetenzentwicklung.
t	Verfügbarkeit und Qualität von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

Kriterium 7.2 - Leistungsmessungen

Beispiele

	Allgemeine mitarbeiterInnenbezogene Ergebnisse
a	Indikatoren zur Bindung, Loyalität und Motivation von MitarbeiterInnen.
b	Ausmaß der Einbeziehung in Verbesserungsmaßnahmen.
c	Anzahl gemeldeter ethischer Konflikte (z. B. Interessenkonflikte).
d	Häufigkeit freiwilliger Teilnahmen an Tätigkeiten sozialer Verantwortung.
e	Indikatoren bezüglich der Fähigkeit der MitarbeiterInnen, auf Bedürfnisse von BürgerInnen/KundInnen einzugehen.
	Ergebnisse in Bezug auf individuelle Leistungen und Fähigkeiten
f	Indikatoren zur individuellen Leistung.
g	Indikatoren zur Nutzung digitaler Informations- und Kommunikationsinstrumente.
h	Indikatoren zu Aus- und Weiterbildungen.
i	Häufigkeit der Anerkennung von Einzelpersonen und Teams.

Themenfeld 8: - Ergebnisse sozialer Verantwortung - Beurteilen Sie aufgrund von Ergebnissen der Wahrnehmungsmessungen (8.1) und Leistungsmessungen (8.2), was die

Kriterium 8.1 - Wahrnehmungsmessungen

Beispiele

a	Wirkung der Organisation auf die Lebensqualität von BürgerInnen/KundInnen, welche über ihre eigentlichen Aufgaben (Geschäftseinteilung) hinausgehen.
b	Reputation als Organisation, welche sich für die globale und lokale Gesellschaft aktiv einsetzt.
c	Wirkung der Organisation auf die wirtschaftliche Entwicklung.
d	Wirkung der Organisation auf ökologische Nachhaltigkeit und Klimawandel.
e	Wirkung der Organisation auf die Qualität von Demokratie, Transparenz, ethischem Verhalten, Rechtsstaatlichkeit, Offenheit und Integrität.

Kriterium 8.2 - Leistungsmessungen

Beispiele

a	Aktivitäten der Organisation zum Schutz und Erhalt von Ressourcen.
b	Ausmaß von Beziehungen zu relevanten Behörden, Gesellschaftsgruppen und ihren VertreterInnen.
c	Ausmaß und Bedeutung positiver und negativer Berichterstattung in den Medien.
d	Unterstützung für sozial benachteiligte Menschen.
e	Als ArbeitgeberIn eine Politik der Vielfalt, der Integration und Akzeptanz ethnischer Minderheiten und von Menschen mit besonderen Bedürfnissen unterstützen.
f	Unterstützung internationaler Entwicklungsprojekte.
g	Austausch von Wissen, Information und Daten mit allen Interessengruppen.
h	Programme zum Schutz der BürgerInnen / KundInnen vor Gesundheitsrisiken und Unfällen.

Themenfeld 9: - Wichtigste Leistungsergebnisse - Beurteilen Sie die Zielerreichung der Organisation in Bezug auf ihre externen Ergebnisse (9.1) und ihre internen Ergebnisse (9.2)

Kriterium 9.1 - Externe Ergebnisse: Ergebnisse und Nutzen für die Gesellschaft

Beispiele

a	Ergebnisse (Menge und Qualität der Produkte und Dienstleistungen).
b	Wirkungen der Produkte und Dienstleistungen auf die Zielgruppe und Gesellschaft.
c	Grad der Erfüllung von Vereinbarungen mit übergeordneten Einrichtungen.
d	Ergebnisse von externen Kontrollen und Audits.
e	Benchmarking-Ergebnisse (Vergleiche mit anderen Organisationen) hinsichtlich Ergebnissen und Wirkungen.
f	Ergebnisse der Umsetzung von Verwaltungsreformen.

Kriterium 9.2 - Interne Ergebnisse: Effizienzgrad

Beispiele

a	Effizienz des Managements der verfügbaren Ressourcen, einschließlich Personalmanagement, Wissensmanagement und Management von Gebäuden.
b	Ergebnisse hinsichtlich Verbesserungen und Innovationen der Prozesse.
c	Benchmarking-Ergebnisse (Leistungsvergleiche).
d	Ergebnisse von gemeinsamen Aktivitäten und von Partnerschaftvereinbarungen.
e	Auswirkung der Digitalisierung auf die Leistungen der Organisation.
f	Ergebnisse von internen Revisionen und Audits.
g	Ergebnisse der Teilnahme an Wettbewerben und Qualitätspreisen sowie von Qualitätsmanagement-Zertifizierungen.
h	Ergebnisse bezüglich der Einhaltung von Budgets und Erreichung finanzieller Ziele.
i	Kosteneffektivität (Erreichen der Wirkungen mit geringstmöglichen Kosten).