



# **Performancebericht 2020**

(Genehmigt mit Beschluss des Institutsausschusses Nr. 08/2021 vom 16.03.2021)

<b>1. Vorstellung des Berichtes</b>	<b>1</b>
<b>2. Zusammenfassende Informationen</b>	<b>2</b>
2.1 Wer wir sind	2
2.2 Was wir tun	3
2.3 Wie wir arbeiten	3
<b>3. Identität</b>	<b>4</b>
3.1 Die Verwaltung in Zahlen	4
3.2 Institutionelles Mandat und Mission	4
3.3 Performancestruktur	5
<b>4. Kontextanalyse</b>	<b>7</b>
4.1 Externer Kontext	7
4.2 Interner Kontext	7
<b>5. Erzielte Ergebnisse versus geplante Zielsetzungen</b>	<b>8</b>
<b>6. Jährliche operative Ziele</b>	<b>10</b>
<b>7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance</b>	<b>11</b>
<b>8. Schlussfolgerungen</b>	<b>11</b>

# 1. Vorstellung des Berichtes

Das gesetzvertretende Dekret Nr. 150 vom 27. Oktober 2009 hat im Rahmen der Regelung des Performance-Ablaufes in Artikel 10 die jährliche Abfassung eines Performanceberichtes seitens der öffentlichen Verwaltungen vorgesehen. In diesem Dokument sollen mit Bezug auf das jeweilige Vorjahr die Ergebnisse in Hinblick auf die geplanten Ziele und Ressourcen dargelegt werden. So sind eventuelle Abweichungen, zu denen es im Laufe des Jahres gekommen ist, mit der entsprechenden Begründung und den jeweiligen Verbesserungsmaßnahmen zu erläutern.

Im Sinne der genannten Bestimmungen wurde nun dieses Dokument ausgearbeitet, das die Ergebnisse der 2020 umgesetzten Strategien sowie die wichtigsten Ergebnisse der institutionellen Tätigkeiten zusammenfasst.

Der Performancebericht stellt für das Institut ein wichtiges Kontrollinstrument für die im Performanceplan festgelegten Ziele dar, die vor allem die Steigerung der eigenen Effizienz im Ressourceneinsatz und der Wirksamkeit der Handlungen des Instituts nach außen hin bezwecken. Zudem werden über dieses Dokument den Bürgern und Bürgerinnen und allen anderen internen und externen Stakeholdern die im Vorjahr erzielten Ergebnisse mitgeteilt, womit sich der sog. Performance-Kreislauf schließt.

Die Bekanntgabe dieser Daten erfolgt über die Veröffentlichung des Berichtes auf der Website des Instituts im Abschnitt „Transparente Verwaltung“

<http://afi-ipl.org/it/amministrazione-trasparente/6-performance/#.YD9sh5vSLIU>.

Das Jahr 2020 war vor allem durch die Corona-Pandemie geprägt. Auch das Institut hat einen beachtlichen Teil der eigenen Tätigkeit und mehrmals auch die eigene Arbeitsorganisation ändern müssen. Davon waren besonders jene Tätigkeiten betroffen, die einen engen Kontakt zu anderen Personen vorsehen und daher die Gefahr einer „Menschenansammlung“ bergen (sprich Tagungen, Seminare, Kurse), während die Studien- und Forschungstätigkeit und die Abfassung von Artikeln und Interviews weniger darunter gelitten haben. Was die Arbeitsorganisation betrifft, wechselte das Institut je nach Verlauf der Pandemie und der staatlich verhängten Einschränkungen zwischen dem „Rote-Ampel-Modus“ (5 Tage Smart Working), dem „Gelbe-Ampel-Modus“ (zwei Tage im Büro, 3 in Homeoffice) und dem „Grüne-Ampel-Modus“ (5 Tage im Büro).

## 2. Zusammenfassende Informationen

### 2.1 Wer wir sind

Das Arbeitsförderungsinstitut (AFI) ist eine Hilfskörperschaft der Autonomen Provinz Bozen, eine juristische Person des öffentlichen Rechts, und in funktioneller, organisatorischer, verwaltungsmäßiger, buchhalterischer und vermögensrechtlicher Hinsicht unabhängig. Das Institut ist mit Landesgesetz vom 12. November 1992, Nr. 39 errichtet worden.

Das AFI hat seinen Sitz in Bozen und unterliegt der Aufsicht durch die Landesregierung.

Das AFI, dessen Statut mit Beschluss der Landesregierung Nr. 1404 vom 18. Dezember 2018 novelliert wurde:

- a) führt auf eigene Initiative oder auf Verlangen anderer Untersuchungen und Erhebungen auf wirtschaftlichem und sozialem Gebiet durch,
- b) nimmt, auf Antrag der Landesregierung oder eines Landesrates, Stellung zu den Wirtschaftsplänen und -programmen, die gebiets- oder bereichsweise ausgearbeitet werden; es nimmt Stellung und macht Vorschläge zu Fragen der Ausrichtung der Wirtschafts-, Sozial- und Beschäftigungspolitik,
- c) führt - auch in Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften, den Sozialverbänden und den öffentlichen Verwaltungen - Maßnahmen zur beruflichen Ausbildung, beruflichen Weiterbildung und Umschulung der Arbeitnehmer durch,
- d) sorgt für die Übersetzung und Verbreitung von Gesetzen, Verordnungen, Kollektivverträgen, Untersuchungen und anderen einschlägigen Unterlagen,
- e) nimmt Stellung und unterbreitet Vorschläge zur Funktionsweise und zur Organisation der Arbeitsvermittlung, der Berufsausbildung sowie der Arbeitsmarktbeobachtung und der Arbeitsvermittlungskontrolle.

Die Organe des AFI sind:

- a. der Institutsrat,
- b. der Institutsausschuss,
- c. der Präsident/die Präsidentin,
- d. der/die Rechnungsprüfer/in.

Die *Governance* obliegt den Gewerkschaften (SGB/CISL, AGB/CGIL, UIL-SGK, ASGB), den sozialen Organisationen (KVW, ACLI) und dem Land Südtirol. In Wesentlichen legt der Institutsrat die strategische Ausrichtung fest, während der Institutsausschuss das beschlussfassende Gremium ist.

Das Institut gliedert sich hauptsächlich in vier Tätigkeitsbereiche:

1. Forschung
2. Beratung
3. Bildung
4. Information/Kommunikation

## 2.2 Was wir tun

Das Institut ergreift Initiativen, um die Arbeitnehmer in beruflicher, wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht zu fördern, ohne dabei die Vertragsautonomie der Gewerkschaftsorganisationen zu beeinträchtigen. Außerdem stellt das Institut Analysen an und führt wissenschaftliche Untersuchungen durch, um sie der Öffentlichkeit, den Interessensvertretungen und der Lokalpolitik zur Verfügung zu stellen.

Das oberste Ziel besteht in der „Verbesserung der beruflichen, ökonomischen, sozialen Bedingungen von allen Arbeitnehmern“.

Insbesondere die Forschungstätigkeit ist darauf ausgerichtet, soziale, ökonomische und institutionelle Entwicklungen des Arbeitsmarkts zu untersuchen und Phänomene aufzuzeigen, die als Grundlage für weitere Überlegungen dienen können.

Die Beratungsaktivität ist vorwiegend auf die Gewerkschaftsvertreter ausgerichtet. Es geht darum, Unterstützung für die Vertragsverhandlungen auf der zweiten Ebene anzubieten. Dem AFI unterstützt die Landesverwaltung aber auch in Themenbereichen, für welche das Institut *Know-how* bieten kann.

Die Bildungstätigkeit besteht hauptsächlich in der Organisation von Tagungen und Workshops, die sich sowohl an die wichtigsten Stakeholder für das Institut, als auch an die gesamte Bevölkerung richten. Hier besteht das Hauptziel in der Vertiefung von Themen, an denen nicht nur die wichtigsten Stakeholder, sondern auch die Arbeitnehmer an sich Interesse haben.

Schließlich besteht die Informationstätigkeit in der Veröffentlichung von verschiedenen Produkten für alle, die Interesse daran haben. Zudem werden die Ergebnisse der Forschung verbreitet und die öffentliche Meinung über Themen, die für das Institut von Interesse sind, informiert und sensibilisiert.

## 2.3 Wie wir arbeiten

In der Ausübung seiner Tätigkeiten pflegt das Institut Beziehungen und Kooperationen mit Institutionen und Organisationen, die in einschlägigen Bereichen tätig sind.

Die wichtigsten Stakeholder für das Institut sind die Gewerkschaften und die Landesverwaltung. Sie bilden das Rückgrat des Instituts.

## 3. Identität

### 3.1 Die Verwaltung in Zahlen

Das Institut bedient sich des Personals der Landesverwaltung. Am 31.12.2020 waren 7 Arbeitnehmer (von denen 2 in Teilzeit zu 75% und einer mit befristetem Vertrag), 1 Praktikantin und zwei MitarbeiterInnen mit befristetem, privatem Arbeitsvertrag (von denen 1 in Teilzeit zu 50%) tätig. Die Anzahl der Mitarbeiter des Instituts ändert sich im Laufe des Jahres je nach Anzahl der Projekte.

Für das Personal, das von der Landesverwaltung bereitgestellt ist, gelten die Vorschriften der Landespersonalordnung. Geleitet wird das Institut von einem Direktor, dem eine Vize-Direktorin zur Seite steht.

Das Institut ist im Landhaus 12 untergebracht. Die Büros wurden dem Institut auf der Grundlage einer Konvention zwischen der Landesverwaltung und dem AFI kostenlos bereitgestellt. Das AFI besitzt kein nennenswertes Vermögen. Das einzige Anlagevermögen besteht aus einigen Computern und Bildschirmen.

Die wichtigste Finanzierungsquelle des Instituts ist die Landeszuweisung für die ordentliche Tätigkeit. Diese Finanzierung wurde 2020 auf 328.000,00 € aufgestockt (davon 300.000,00 € für die ordentliche Tätigkeit und 28.000,00 € als außerordentliche Zuwendung).

Die Höhe der Ausgaben entspricht in den Beträgen, welche laut Kompetenzprinzip erfasst sind, dem Ausmaß der Einnahmen (328.000,00 €). Die Ausgaben 2020 betrafen überwiegend die zentralen Tätigkeitsbereiche des Instituts; im Konkreten konzentrierten sie sich auf Lieferung von Dienstleistungen (200.550,00 €) und Personalkosten (109.400,00 €).

### 3.2 Institutionelles Mandat und Mission

Die Tätigkeiten des AFI richten sich nach den Aufgaben, die dem Institut laut Artikel 40 des Landesgesetzes vom 12. November 1992, Nr. 39 zugewiesen sind. Insbesondere hat es die Aufgabe, die beruflichen, wirtschaftlichen und sozialen Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wahrzunehmen.

Auf Antrag der Landesregierung oder anderer Körperschaften können dem AFI besondere Aufgaben übertragen werden, die durch außerordentliche Zuweisungen des Antragstellers finanziert werden. Außerdem orientiert das AFI seine Tätigkeit an den Kriterien der guten Verwaltung, der Transparenz, der Wahrung des Wettbewerbs, der Wirksamkeit und der Effizienz.

Arbeit ist weit mehr als nur eine Ware. Arbeit trägt dazu bei, dem Leben einen Sinn zu geben. Arbeit schafft Werte. Die Arbeit selbst hat einen unschätzbaren Wert, von der notwendigen Existenzsicherung bis hin zur beglückenden Selbstverwirklichung.

Die Arbeitswelt und die soziale Absicherung unterliegen auch in Südtirol einem bedeutenden Wandel. Deswegen ist es wichtig, die Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerinnen mit Forschung und Information zu unterstützen und zu stärken.

### 3.3 Performancestruktur

Das Institut richtet die strategischen Ziele gemäß der institutionellen Mission, den Beziehungen mit den Stakeholdern und den finanziellen Möglichkeiten aus, und plant diese für alle Tätigkeitsbereiche für einen Zeithorizont von drei Jahren.

Ausgehend von den strategischen Zielen wurden vom Direktor die spezifischen Ziele für das Institut abgeleitet. Darüber hinaus wurden die strategischen Ziele in jährliche operative Ziele gegliedert. Sowohl den strategischen als auch den operativen Zielen wurden sodann ein oder mehrere Indikatoren mit entsprechenden Zielwerten zugeordnet.

Die strategischen Bereiche des Instituts sind:

1. Forschung;
2. Bildung;
3. Beratung;
4. Kommunikation.

Der **Forschungsbereich** gliedert sich in sechs thematische Bereiche: die Beobachtungsstelle für Wirtschaft und Gesellschaft; Einkommen & Preise; öffentliche Haushalte & Welfare; Chancengleichheit; Arbeitsmarkt & Humanressourcen und schließlich dezentrale Kollektivvertragsverhandlungen. Zweifellos stellt dieser Bereich die Hauptsäule des Instituts dar. Mit diesem Bereich wird das erste strategische Ziel bedient. Ziel ist es, einen Einblick in die verschiedenen Situationen zu geben, in denen sich die Arbeitnehmer befinden. Es ist ein hilfreiches Instrument, um Überlegungen anzuregen und den lokalen Institutionen Anhaltspunkte zu liefern.

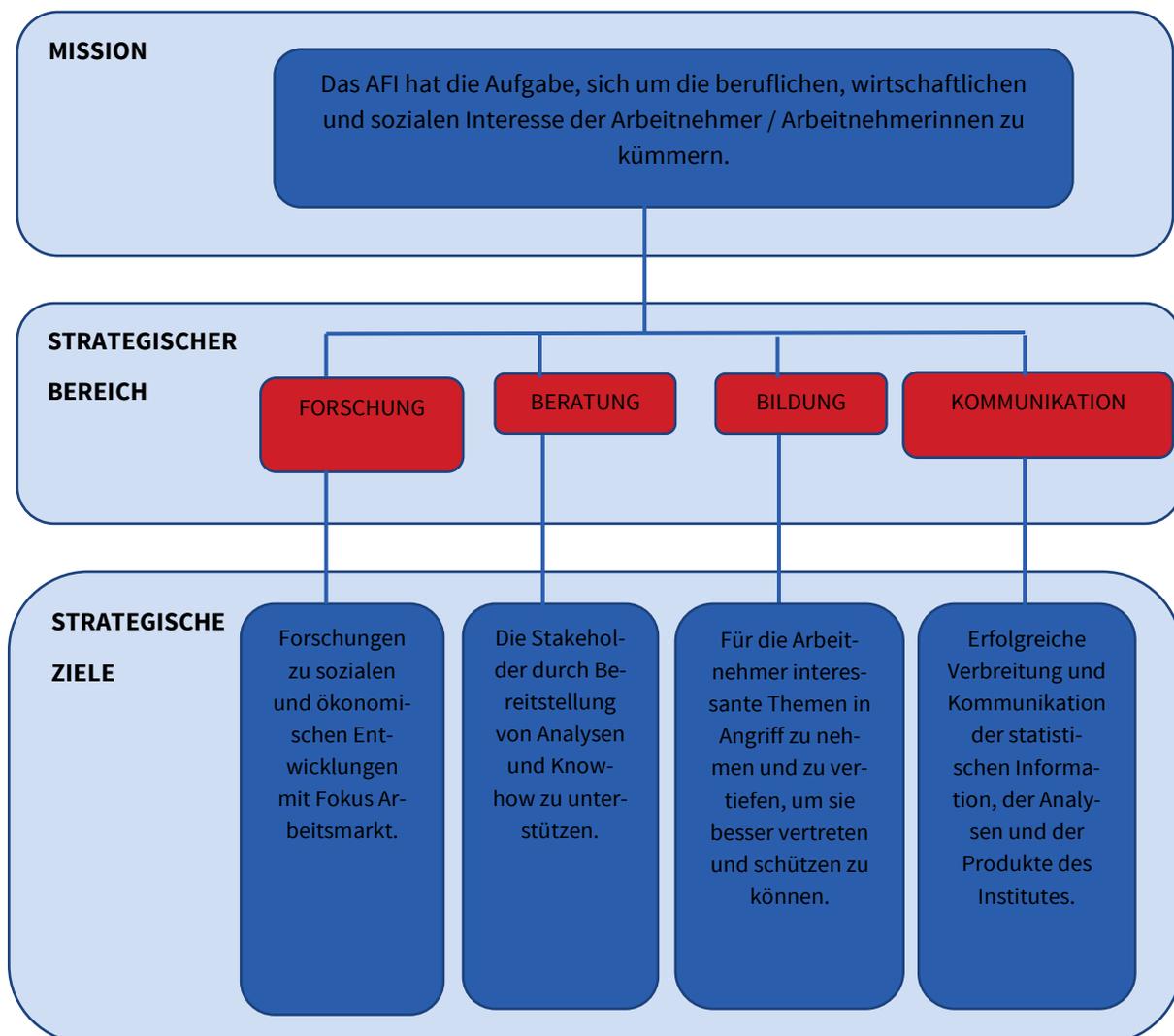
Der zweite und der dritte Bereich betreffen dagegen die **Bildung** und die **Beratung**. Beide beruhen auf dieser Grundüberlegung: Um eine aktive Rolle im Entscheidungsfindungsprozess einzunehmen, sowohl was die Verhandlungs- als auch die Beratungstätigkeit angeht, bedarf es fundierter Kenntnisse, Verhandlungsgeschick und ausgezeichneter Kommunikationsfähigkeiten. In dieser Hinsicht fördert das Institut Ausbildungsinitiativen für Gewerkschaftsfunktionäre und für die, die im sozialen Bereich tätig sind mit dem Ziel, ihre Grundfertigkeiten zu steigern, um ihr Handeln so wirksam wie möglich zu gestalten.

Schließlich ist der **Kommunikationsbereich** ein dritter sehr wichtiger Bereich. Insbesondere stellt das Institut den Arbeitnehmern, den Gewerkschaften und der gesamten Gemeinschaft Unterlagen bereit. Außerdem vertieft das Institut durch sogenannte AFI-Zoom bestimmte Themen durch kurze Berichte und lokalbezogene Analysen, welche auch Teil einer öffentlichen Debatte sein können.

Die Arbeit und die Aktivitäten des Instituts werden auch öfters von den Massenmedien aufgegriffen. Besonderer Beliebtheit erfreuen sich die Ergebnisse des AFI-Barometers, des Wohnens und der Arbeitsbedingungen.

Abbildung 1 zeigt die AFI-Ziele sowie die Verbindungen zwischen dem institutionellen Mandat, der Mission, den strategischen Bereichen und den strategischen Zielen.

**ABBILDUNG 1: MISSION, STRATEGISCHE BEREICHE, STRATEGISCHE ZIELE**



## 4. Kontextanalyse

### 4.1 Externer Kontext

Das Institut zählt zu jenen autonomen Körperschaften des öffentlichen Rechts, die zum Landesstatistiksystem gehören. Das Ziel ist die Sicherstellung der Koordination, der Vernetzung und des Austausches von allen öffentlichen Informationsquellen auf Landesebene, die für die Sammlung und Verarbeitung von statistischen Daten zuständig sind.

Die wichtigsten Akteure auf diesem Gebiet sind das Landesinstitut für Statistik (ASTAT), das Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO), die Beobachtungstelle für Arbeitsmarkt der Landesabteilung Arbeit. Potentielle Partner sind auch INAIL, die Unibz und die Eurac. Weitere potenzielle Partner – mit denen das Institut bereits einige gemeinsame Projekte verwirklicht hat – sind die Gleichstellungsrätin der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol und das Einheitliche Garantiekomitee zur Gewährleistung der Gleichbehandlung, des Wohlbefindens am Arbeitsplatz und gegen Diskriminierungen im Südtiroler Sanitätsbetrieb. In den letzten Jahren hat das Institut die Beziehungen zu den Partnern aus dem Trentino (Agenzia del lavoro), beziehungsweise mit Lares (Laboratorio relazioni di lavoro e sindacali), und zu den Partnern aus dem österreichischen Nordtirol, beziehungsweise zur Arbeiterkammer Tirol, verstärkt.

Im Jahr 2020 wurde das AFI auch offiziell von Eurostat und COMSTAT (Nationales Komitee für die Lenkung und Koordinierung statistischer Informationen) als statistische Forschungseinrichtung anerkannt.

### 4.2 Interner Kontext

Als Hilfskörperschaft des Landes muss sich das AFI, wie andere Landesverwaltungen auch, mit einer wachsenden bürokratischen Belastung auseinandersetzen, verbunden mit Vergabeverfahren für den Erwerb von Waren und Dienstleistungen sowie einer regelmäßigen Berichterstattung, die teils vom nationalen, teils vom lokalen Gesetzgeber aufgezwungen wurde.

Das AFI versucht gewissenhaft allen Vorschriften zur Rationalisierung der Ausgaben der Landesverwaltung und allen Bestimmungen auf dem Gebiet der Bekämpfung der Korruption und der Transparenz zu entsprechen.

Wie bereits erläutert, ist das AFI eine Hilfskörperschaft mit eigener Rechnungslegung, die intern mit SAP-Software und mit eigenem Landespersonal abgewickelt wird. Mit dem zur Verfügung stehenden Budget bezahlt das Institut auch das nicht landeseigene Personal mit befristeten privatrechtlichen Arbeitsverträgen. Im Bereich Informatik – sowohl EDV als auch Cloud – bedient sich das Institut der Beratung und der Dienstleistungen eines externen Lieferanten mit ordnungsgemäßer Beauftragung, nachdem es nicht an das Informatiksystem der Landesverwaltung angeschlossen ist.

Von Seiten der Stakeholder kann man eine wachsende Aufmerksamkeit der Gewerkschaften und der sozialen Organisationen für die Aktivitäten des Instituts erkennen. In der Tat haben die Anfragen zu Forschungen und thematische Vertiefungen deutlich zugenommen.

Das hat zu einer wesentlichen Steigerung des Arbeitspensums geführt, was das Institut bis an die Schmerzgrenze der finanziellen und personellen Belastungsfähigkeit geführt hat.

Die Stakeholder bemühen sich fortlaufend darum, die Landesregierung um eine Aufstockung des Personals und um finanzielle Planungssicherheit für das Institut zu ersuchen, um eine mittelfristige Planung der Tätigkeiten zu ermöglichen.

## 5. Erzielte Ergebnisse versus geplante Zielsetzungen

Steuerbarkeit: ja (1), eingeschränkt (2), nein (3)

Aufgrund des Covid-19-Notstandes hat sich die Steuerbarkeit einiger strategischer Ziele zu „eingeschränkt“ geändert.

Nr.	Strategisches Ziel					
1	<b>Durchführung von aktuellen und vertiefenden wissenschaftlichen Erhebungen zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung aus Sicht der Arbeitnehmerschaft</b>					
Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Daten	Voranschlag	Daten
				2019	2020	2020
1	AFI-Barometer	2	Nr.	4	4	4
2	Forschungen	1	Nr.	3	4	2
3	AFI-Zoom	1	Nr.	7	6	8
4	Handbücher	1	Nr.	0	1	1
<b>Zielbeschreibung und Kommentar zur Zielerreichung</b>						
Mit dieser Zielsetzung können soziale, wirtschaftliche und institutionelle Entwicklungen am Arbeitsmarkt der lohnabhängig Beschäftigten erhoben und untersucht werden, um größere Kenntnisse über die einzelnen Phänomene zu sammeln, die wiederum für die Vertretungstätigkeit der Stakeholder sehr nützlich sind.						
<b>Kommentar zu den Indikatoren und zur Zielerreichung:</b>						
Die Daten 2020 zeigen eine größere Lieferung von Zoom im Vergleich zum Vorjahr und zu den Schätzungen im Performance-Plan 2020-2022, während im Forschungsbereich eine leichte Abnahme zu verzeichnen ist.						

Nr.	Strategisches Ziel					
2	<b>Die Stakeholder mit der Bereitstellung von Analysen und Knowhow bestens zu assistieren</b>					
Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Daten	Voranschlag	Daten
				2019	2020	2020
1	Beratungen für die betriebliche Verhandlungstätigkeit	2	Nr.	2	2	1
2	Seminare und Ausbildungskurse für die Institutionen und Stakeholder	2	Nr.	4	4	1
<b>Zielbeschreibung und Kommentar zur Zielerreichung</b>						
Mit dieser Zielsetzung können den Stakeholdern nützliche Informationen für eine bessere Vertretungstätigkeit geliefert werden.						
<b>Kommentar zu den Indikatoren und zur Zielerreichung:</b>						
Aufgrund des Covid-19-Notstandes konnten die entsprechenden Zielsetzungen des Performance-Planes 2020-2022 nicht erreicht werden, insbesondere was die Beratung für die Vertragsverhandlungen zweiter Ebene betrifft.						

<b>Nr.</b>	<b>Strategisches Ziel</b>
3	<b>Themen, die die Arbeitnehmer betreffen, zu vertiefen und in Angriff zu nehmen, um eine bessere Vertretung zu ermöglichen</b>

Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Daten	Voranschlag	Daten
				2019	2020	2020
1	Tagungen	2	Nr.	2	5	4
2	Beiträge der Forscher des Instituts	2	Nr.	18	20	7
3	Beiträge in Fachzeitschriften / Sendungen	2	Nr.	6	4	29
4	Lehrlingskalender	1	Nr.	1	1	1

**Zielbeschreibung und Kommentar zur Zielerreichung**

Neue Erkenntnisse zu den jüngsten Geschehnissen zu liefern.

**Kommentar zu den Indikatoren und zur Zielerreichung:**

Wie die Daten 2020 zeigen, konnte das Ziel des Instituts, neue Themen aufzugreifen und zu vertiefen, die für die lohnabhängigen Arbeitnehmer interessant sind, im Allgemeinen erreicht werden. Trotz des Covid-19-Notstandes ist es dem Institut gelungen, Tagungen und Seminare in Webinars umzuwandeln und somit sogar eine leichte Zunahme im Vergleich zum Vorjahr zu verzeichnen. Die Meldungen in Fachzeitschriften lagen weit über den Erwartungen des Performance-Planes.

<b>Nr.</b>	<b>Strategisches Ziel</b>
4	<b>Erfolgreiche Verbreitung und Kommunikation der statistischen Information, der Analysen, und der Produkte, die das Institut realisiert hat</b>

Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Daten	Voranschlag	Daten
				2019	2020	2020
1	Pressemitteilungen	1	Nr.	38	52	42
2	Pressekonferenzen	2	Nr.	12	12	6
3	Pressespiegel – Nennungen	3	Nr.	340	400	323
4	Radio – Interviews	2	Nr.	53	50	62
5	TV - Interviews	2	Nr.	63	60	44
6	Sensibilisierungskampagnen + Infomercials	1	Nr.	1	1	9
7	Internet-Sessionen (Jahreswert)	3	Nr.	53671	15000	51.600
8	Facebook – Like	3	Nr.	645	700	687
9	Feedback	3	Nr.	16	50	33

**Zielbeschreibung und Kommentar zur Zielerreichung**

Dieses Ziel trägt zur breit möglichsten Verbreitung der Produkte des Instituts bei.

**Kommentar zu den Indikatoren und zur Zielerreichung:**

Wie die Daten zeigen, hat das AFI auch im äußerst schwierigen Jahr 2020 versucht, vor allem jene Werkzeuge einzusetzen, die seines Erachtens auf direkte und wirksame Weise zur Verbreitung und Mitteilung von statistischen Informationen, Untersuchungen und Produkten des Instituts beitragen, d.h. jene Mittel, die auch während des Covid-19-Notstandes die größtmögliche Anzahl an Personen erreichen. Dabei wird vor allem auf eine Zunahme der Anzahl der Interviews im Radio, der Like auf dem Facebook-Profil und der Aufrufe der Website des Instituts hingewiesen, die alle über den Erwartungen liegen.

## 6. Jährliche operative Ziele

N.	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Indikatoren/Kriterien</i>	<i>Grad der Zielerreichung</i>
1	<b>Gute Einführung der neuen Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen ins Team, um in der kürzest möglichen Zeit operativ zu sein</b>	Tutoring, Unterstützung und interne Ausbildungskurse, um eine optimale Eingliederung der neuen Mitarbeiter innerhalb Mai 2020 zu gewährleisten.	Aufgrund des Covid-19-Notstandes nur eingeschränkt.

Nr .	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Indikatoren/Kriterien</i>	<i>Grad der Zielerreichung</i>
2	<b>Digitalisierung der Verwaltungsprozesse</b>	Überarbeitung der Organisationsprozesse, Anpassung der informatischen Prozesse und Ausarbeitung von operativen Handbüchern, um einen besseren Wirkungsgrad der Arbeit zu erreichen.	Nur eingeschränkt, was hauptsächlich auf die mangelnde IT-Unterstützung seitens der Informatikabteilung der Landesverwaltung sowie der SIAG und auf den Mangel an Personal mit spezifischen Kenntnissen innerhalb des Instituts zurückzuführen ist.

Nr .	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Indikatoren/Kriterien</i>	<i>Grad der Zielerreichung</i>
3	<b>Thematische Positionierung des Instituts</b>	Evaluierung, ob die Themen, die vom Institut behandelt werden, für die Südtiroler Arbeitnehmer wichtig sind. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse Neugestaltung der Umfragen und Studien.	Vollständige Steuerbarkeit, wie auch die verschiedenen positiven Rückmeldungen an das Institut belegen.

Nr .	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Indikatoren/Kriterien</i>	<i>Grad der Zielerreichung</i>
4	<b>Bessere Verbreitung der Ergebnisse</b>	Überdenken der Kommunikationsstrategie, um die festgelegten Ziele bestmöglich zu erreichen.	Vollständig, wie die Rückmeldungen der Medien und der Social Media bestätigen. Website kann noch verbessert werden.

## 7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance

Das Institut nimmt den Performance-Kreislauf als einen Prozess wahr, der immer weiterentwickelt und ständig verbessert werden kann. Zu diesem Zweck wird das AFI auch in Anbetracht der soeben vorgestellten Ergebnisse besonders auf die Festlegung der nächsten Planungs-, Programmierungs-, Organisations- und Kontrollabläufe in Bezug auf die eigenen Tätigkeiten und Arbeitsverfahren achten und dabei die Veränderungen im internen und externen Kontext des Instituts berücksichtigen.

In dieser Phase wird das Team des Instituts aktiv miteinbezogen, um eine vollständige und gründliche Teilung der Kenntnisse und der Informationen zu gewährleisten.

## 8. Schlussfolgerungen

Trotz der zahlreichen, pandemiebedingten Schwierigkeiten ist es dem Institut im Jahr 2020 gelungen, den Großteil der festgelegten Ziele in Hinblick auf die strategischen Richtlinien und die daraus folgenden operativen Ziele des Performance-Planes 2020-2022 zu erreichen. Die Schwerpunkte des Planes sind dabei direkt mit den strategischen Makrobereichen des Instituts verbunden: Forschung, Bildung, Beratung und Kommunikation.

Dieses Dokument legt die erreichten Ergebnisse dar, mit besonderem Bezug auf die erstellten *Outputs* und auf die Ergebnisse, die für die Bürger und Bürgerinnen und die externen Stakeholder von besonderer Bedeutung sind.

Die erzielten Ergebnisse zeigen, dass die geplanten Zielsetzungen vor allem auf die bessere Umsetzung von Maßnahmen in den institutionellen Bereiche und im Allgemeinen auf die Steigerung der Effizienz des Instituts ausgerichtet sind, unter strikter Berücksichtigung der Grundsätze der Legalität, Transparenz und Integrität und der Bekämpfung der Korruption sowie jeglicher Form von Interessenskonflikt in Verbindung mit den Human- und Finanzressourcen sowie Instrumenten, die dem Institut zugeteilt werden.

Die Ausarbeitung dieses Berichtes fällt unter die Tätigkeiten und Initiativen zur Umsetzung des Performance-Kreislaufes.