



# **Performance - Plan 2017-2019**

(mit dem Beschluss des Institutsausschuss vom 20.02.2017 Nr. 5/2017 genehmigt)

<b>1. Vorstellung des Planes</b>	<b>3</b>
<b>2. Zusammenfassende Informationen</b>	<b>3</b>
2.1 Wer wir sind	3
2.2 Was wir tun	4
2.3 Wie wir arbeiten	5
<b>3. Identität</b>	<b>5</b>
3.1 Die Verwaltung in Zahlen	5
3.2 Institutionelles Mandat und Mission	6
3.3 Performancestruktur	6
<b>4. Kontextanalyse (extern – intern)</b>	<b>9</b>
4.1 Externer Kontext	9
4.2 Interner Kontext	9
<b>5. Strategische Ziele</b>	<b>10</b>
<b>6. Von den strategischen Zielen zu den operativen Zielen</b>	<b>12</b>
6.1 Operative Ziele – Jahr 2017	12
6.2 Entwicklungsprognose der Leistungen und entsprechender Kostenschätzung	13
<b>7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance</b>	<b>14</b>
7.1 Phasen, Teilnehmer und Dauer für die Entwicklung des Plans	14
7.2 Kohärenz mit der ökonomischen-finanziellen Planung und der Haushaltsplanung	14
7.3 Maßnahmen zur Verbesserung des Managements und der Performance	15

# 1. Vorstellung des Planes

Der vorliegende Performance-Plan ist gemäß den Artikeln 10 und 15, Absatz 2, Buchstabe B des Gesetzesdekretes vom 27. Oktober 2009, Nr. 150 verfasst worden, um Qualität, Verständlichkeit und Zuverlässigkeit der Dokumente für die Darstellung der *Performance* vom Institut AFI | Arbeitsförderungsinstitut zu gewährleisten.

Der Performance-Plan, der die wichtigsten Merkmale des Instituts beschreibt, bildet ein Organisation- und Verwaltungsinstrument mit welchem das Institut seine Organisation und seine festgesetzten Ziele, sowohl strategisch als auch operativ, im Kombination mit dem Haushaltsvoranschlag darlegt.

Das Dokument wird im Einklang mit den Richtlinien der nationalen Antikorruptionsbehörde und den von der Generaldirektion der Autonomen Provinz Bozen vorgesehenen Richtlinien verfasst. Der Plan bezieht sich auf drei Jahre und ist der Vorbereitung des Haushaltsplanes der Autonomen Provinz untergeordnet.

Der Performance-Plan stellt für das Institut ein Instrument dar, um die Wirtschaftlichkeit im Umgang mit den Ressourcen, die wirkungsvollen Handlungen nach außen, die Transparenz und die Vorbeugung von Korruption zu verbessern.

## 2. Zusammenfassende Informationen

### 2.1 Wer wir sind

Das Arbeitsförderungsinstitut (AFI) ist eine Hilfskörperschaft der Autonome Provinz Bozen, eine Rechtspersönlichkeit des öffentlichen Rechts, 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, laut Statut mit Beschluss der Landesregierung Nr. 557 vom 15 April 2013 genehmigt:

- 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 bereichsweite 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 das 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, die die Arbeitnehmern in beruflicher, wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht zu fördern, ohne dabei die Vertragsautonomie der Gewerkschaftsorganisationen zu beeinträchtigen. Außerdem stellt das Institut Analysen und führt wissenschaftliche Untersuchungen durch und stellt diese der Öffentlichkeit, den Interessensvertretungen und der Lokalpolitik zur Verfügung.

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

Insbesondere ist die Forschungstätigkeit darauf ausgerichtet, die sozialen, ökonomischen und institutionellen Entwicklungen des Arbeitsmarkts zu untersuchen und Phänomene aufzuzeigen, die Anstoß für ein Weiterdenken sein könne.

Die Beratungsaktivität ist vorwiegend auf die Gewerkschaftsvertreter aufgerichtet. Es geht darum, Unterstützung für die Vertragsverhandlungen auf der zweiten Ebene anzubieten. Dem AFI unterstützt die Landesverwaltung aber auch in Themenbereiche, für welche das Institut ein Knowhow besitzt.

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 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 themenverwandten Institutionen und Organisationen.

Der wichtigste 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 31.12.2016: 6 Arbeitnehmer, von denen 2 in Teilzeit zu 75%), 2 Praktikanten und einer variablen Anzahl an freien Mitarbeitern, je nach Anzahl der Projekte.

Für das Personal, das von der Landesverwaltung bereitgestellt ist, gelten die Vorschriften der Personalordnung der Provinz. Geleitet wird das Institut von einem Direktor, welcher im Ersatzfall von einer Vizedirektorin vertreten wird.

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

Die wichtigste Finanzierungsquelle des Instituts ist die Landeszuweisung für die ordentliche Tätigkeit. Diese Finanzierung wurde 2015 auf 295.000 € erhöht. Zusätzlich kann das Institut auf kleinere Einnahme-Beträge zurückgreifen, im Fall von Honoraren für Vorträgen, Forschungsarbeiten und verschiedene Arten der Zusammenarbeit. Die Gesamteinnahmen im Jahre 2015 betragen 392.963,37€.

Die Höhe der Ausgaben entspricht in den Beträgen, welche laut Kompetenzprinzip erfasst sind, dem Ausmaß der Einnahmen (392.963,37 €). Die Ausgaben 2015 betrafen überwiegend

die zentralen Tätigkeitsbereiche des Instituts; im Konkreten konzentrierten sie sich auf Kap. 38 (Veröffentlichungen), 40 (Werbe- und Informationstätigkeiten), 42 (Forschungstätigkeit) und 50 (Weiterbildung), wobei die Ausgaben dafür jeweils 33.806,99 €, 234.996,35 €, 120.311,27 € und 54.904,04 € ausmachten. Für die Vergütung der Ausschussmitglieder, Reisespesen, der Zulage für den Institutspräsidenten und den Repräsentationskosten wurden insgesamt 27.259,02 € ausgegeben. Die Bürospesen betragen 12.941,36 €, die Kosten für das Landhaus 12 genau 10.000,00 €. Die endgültigen Bilanzsumme 2015 beträgt 392.963,37 €, 359.683,66€ wurden ausgegeben, somit ergibt sich ein Überschuss von 26.005,99 €.

Im Moment der Ausarbeitung dieses Performance-Plans 2017-2019 war die Jahresbilanz für 2016 noch nicht verfügbar.

## **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 ist Lebenssinn. Arbeit schafft Werte. Die Arbeit selbst hat einen unschätzbaren Wert: Von der notwendigen Existenzsicherung bis hin zur beglückenden Selbstverwirklichung.

Die Arbeitswelt und der Sozialschutz ändern sich viel auch in Südtirol heutzutage. Deswegen ist es wichtig, die Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerinnen mit Forschungs- und Informationsaktivitäten zu unterstützen und zu verstärken.

## **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 jährlichen operativen Ziele gegliedert. Sowohl die strategischen Ziele als auch die operativen Ziele wurden dann in

Zahlen gefasst (auch in mehreren für das jeweilige Ziel) und den dazugehörigen Targets assoziiert.

Die strategischen Bereiche des Instituts sind:

1. Forschungsbereich;
2. Bildungsbereich;
3. Beratungsbereich;
4. Kommunikationsbereich.

Der **Forschungsbereich** gliedert sich hauptsächlich in sechs thematischen Bereichen: 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. Das Ziel ist es, einen Einblick in die verschiedenen Situationen zu geben, in denen sich die Arbeitnehmer befinden. Es ist ein hilfreiches Instrument, um den Reflexionsprozess anzustoßen und auch als Hinweis für die lokalen Institutionen zu sehen, wie ihre Aktivität ausgerichtet sein soll.

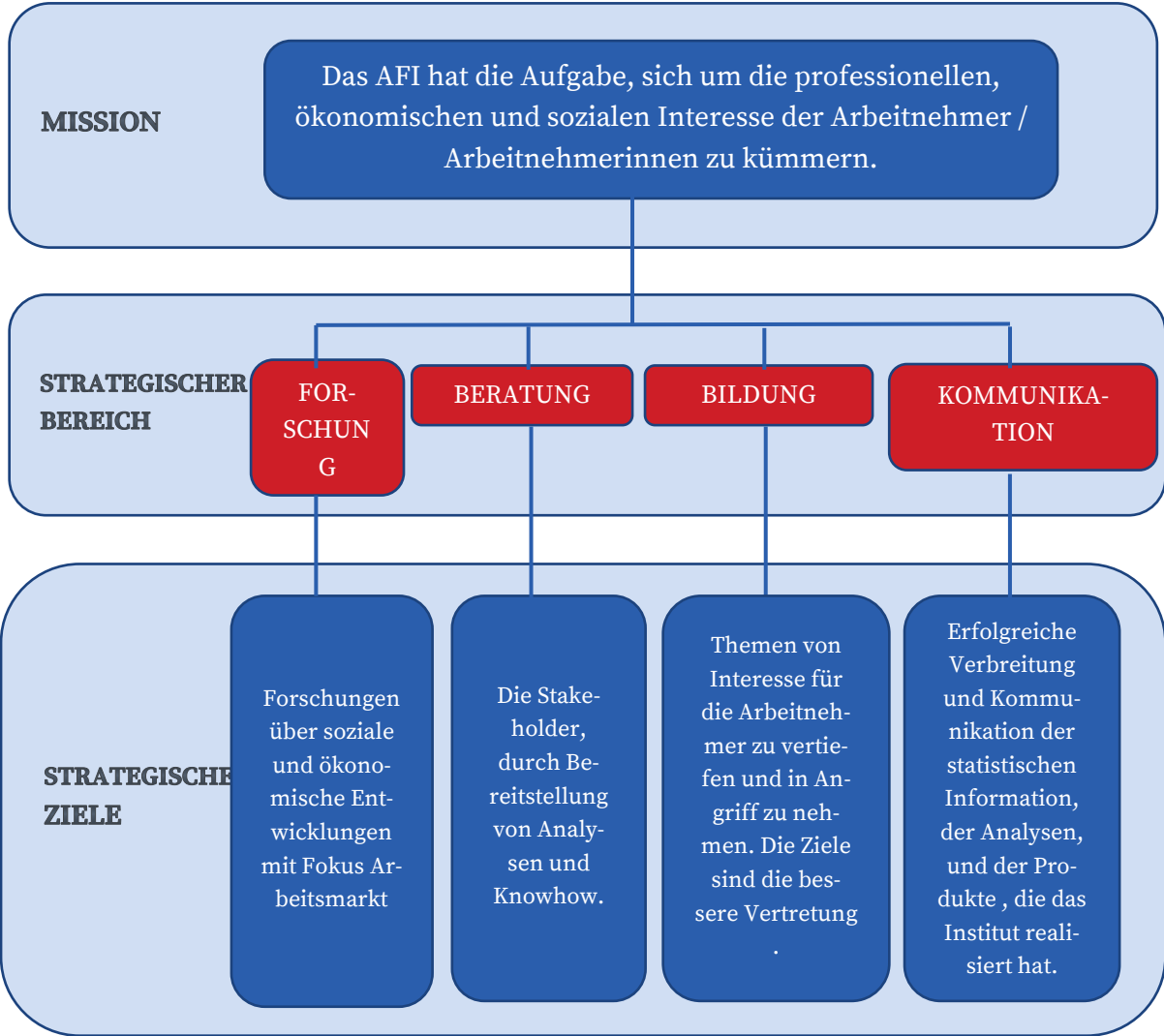
Der zweite und der dritte Bereich betreffen dagegen die **Bildung** und die **Beratung**. Beide beruhen auf dieser Grundüberlegung: Um eine aktive Rolle im Entscheidungsfindungsprozess einzunehmen, sowohl was die Verhandlungs- was auch die Beratungstätigkeit angeht, bedarf es fundierter Kenntnisse, Verhandlungsgeschick und ausgezeichneten 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 zu wirksam wie möglich zu machen.

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

Die Arbeit und die Aktivitäten des Instituts werden auch öfters von den Massenmedien aufgegriffen. Besonders interessant waren die Themen in Zusammenhang mit dem AFI-Barometer, der „Gender-Frage“ und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

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

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





## 4. Kontextanalyse (extern – intern)

### 4.1 Externer Kontext

Das Institut zählt zu den autonomen Körperschaften des öffentlichen Rechts, die zum Landesstatistiksystem gehören. Das Ziel ist die Sicherstellung der Koordination, die Vernetzung und den Austausch auf Landesebene von allen öffentlichen Informationsquellen, die für das Landesstatistiksystem von statistischem Interesse sind.

Die wichtigsten Akteure im Gebiet sind das Landesinstitut für Statistik (ASTAT), das Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO), die Beobachtungstelle für Arbeitsmarkt. Potentielle Partner sind auch die Unibz und die Eurac. In den letzten Jahren hat das Institut die Beziehungen zu den Partnern aus dem Trentino, beziehungsweise mit Lares (Laboratorio relazioni di lavoro e sindacali), und zu den Partnern aus dem österreichischen Nordtirol, beziehungsweise zur Arbeiterkammer Tirol, verstärkt.

### 4.2 Interner Kontext

Als Landeshilfskörperschaft muss sich das AFI, wie andere Verwaltungseinrichtungen der Provinz 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 aufgezungen 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.

Von Seiten der Stakeholder kann man eine wachsende Aufmerksamkeit von den Gewerkschaften und den sozialen Organisationen für die Aktivitäten des Instituts erkennen. In der Tat nehmen die Anfragen über Forschungen und thematischen Vertiefungen empfindlich zu. Das hat zu einer wesentlichen Steigerung des Arbeitspensums geführt, was das Institut bis zur Schmerzgrenze der finanziellen und personellen Belastungsfähigkeit geführt hat.

Die Stakeholder haben mehrfach bei der Landesregierung vorgeschrieben, um eine Erhöhung des Stellenplans zu bewirken. Gleichfalls würden Bemühungen angestrebt, um die jährliche Landesfinanzierung für das Institut anzuheben bzw. im Sinne einer mehrjährigen Programmierung Planungssicherheit herbeizuführen.

## 5. Strategische Ziele

Nr.	Strategisches Ziel						
01	Forschungen über die sozialen und ökonomischen Entwicklungen mit Schwerpunkt Arbeitsmarkt						
Nr.	Zahlenangabe	Gebietbarkeit	Einheiten	Situation	Jährliche Vorgabe		
				2016	2017	2018	2019
1	AFI-Barometer	1	Nr.	4	4	4	4
2	Forschungen	1	Nr.	4	4	4	4
3	AFI-Zoom	1	Nr.	4	4	4	4
4	Handbücher	1	Nr.	1	0	0	0
Beschreibung							
Dieses Ziel erlaubt es, das Verständnis der sozialen, ökonomischen und institutionellen Entwicklungen zu steigern, mit dem Zweck, tiefere Kenntnisse der Phänomene zu erhalten, die nützlich für die Stakeholder sind, um ihre Tätigkeit der Interessensvertretung besser ausüben zu können.							

Nr.	Strategisches Ziel						
02	Stakeholder mit der Bereitstellung von Analysen und Knowhow zu assistieren						
Nr.	Zahlenangabe	Gebietbarkeit	Einheiten	Situation	Jährliche Vorgabe		
				2016	2017	2018	2019
1	Beratungen für die betrieblichen Verhandlungstätigkeit	2	Nr.	3	4	4	4
2	Seminare und Ausbildungskurse für die Institutionen und die Stakeholder	2	Nr.	2	2	2	2

Nr.	Strategisches Ziel						
03	<b>Themen, die die Arbeitnehmer betreffen, zu vertiefen und in Angriff zu nehmen, um eine bessere Vertretung zu ermöglichen</b>						
Nr.	Zahlenangabe	Gebietbarkeit	Einheiten	Situation	Jährliche Vorgabe		
				2016	2017	2018	2019
1	Tagungen	1	Nr.	7	5	5	5
2	Beiträge der Forscher des Instituts	2	Nr.	17	15	20	20
3	Beiträge in Magazine	2	Nr.	3	5	5	5
4	Themenwettbewerb für Jugendliche	1	Nr.	3	1	1	1
5	Lehrmaterial für Jugendliche und Lehr- lingskalender	1	Nr.	3	3	3	3

Nr.	Strategisches Ziel						
04	<b>Erfolgreiche Verbreitung und Kommunikation der statistischen Information, der Analysen, und der Produkte, die das Institut realisiert hat.</b>						
Nr.	Zahlenangabe	Gebietbarkeit	Einheiten	Situation	Jährliche Vorgabe		
				2016	2017	2018	2019
1	Pressemitteilungen	1	Nr.	41	52	52	52
2	Pressekonferenz	1	Nr.	4	8	8	8
3	Zeitungsrubriken	1	Nr.	52	52	52	52
4	Pressespiegel	3	Nr.	382	350	400	400
5	Radio - Interviews	2	Nr.	23	20	25	30
6	TV - Interviews	2	Nr.	18	20	25	30
7	Radio und TV - Kampagne	1	Nr.	1	1	1	1
8	Zugriffe auf die Webseite - Benutzer (durchschnittliche Anzahl im Monat)	3	Nr.	1000 ca.	1500	2000	2500
9	Facebook - Gesamtnennungen der Likes (am Ende des Jahres)	3	Nr.	416	500	600	700
10	Facebook - Impressions (durchschnittliche Anzahl im Monat)	3	Nr.	16000 ca.	20000	25000	30000
11	Twitter - Durchschnittliche Tweets im Monat	3	Nr.	50 ca.	100	200	400
12	Feedback	3	Nr.	57	50	50	50
<b>Beschreibung</b>							
Über diese Ziel soll sicherstellt werden, dass die AFI-Produkte die maximale Verbreitung finden.							

## 6. Von den strategischen Zielen zu den operativen Zielen

### 6.1 Operative Ziele – Jahr 2017

N.	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Zahlenangabe</i>
1	<b>Gute Einführung der neuen Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen ins Team, um eine in der kürzest möglichen Zeit operativ zu sein</b>	Tutoring, Unterstützung und interne Ausbildungskurse, um eine ideale Einarbeitung innerhalb Mai 2017 zu gewährleisten.

N.	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Zahlenangabe</i>
2	<b>Einführung in die Digitalisierung der Verwaltungsprozesse</b>	Überarbeitung der Organisationsprozesse, Anpassung der informatischen Prozesse und Ausarbeitung von operativen Handbüchern, um einen besseren Wirkungsgrad der Arbeit zu erreichen. Bei Bedarf wird eine maßgeschneiderte Ausbildung angeboten.

N.	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Zahlenangabe</i>
3	<b>Neue thematische Positionierung des Instituts</b>	Evaluierung, ob die Themen, die vom Institut behandelt werden, von den Südtiroler Arbeitnehmern als solche „gefühlte“ sind. Kritische Hinterfragung der Untersuchungen auf dieser Basis.

N.	<i>Operatives Ziel</i>	<i>Zahlenangabe</i>
4	<b>Bessere Verbreitung der Ergebnisse</b>	Überdenken der Kommunikationsstrategie, um das a priori festgelegte Target bestmöglich zu erreichen.

## 6.2 Entwicklungsprognose der Leistungen und entsprechender Kostenschätzung

<b>BUDGET ECONOMICO IPL: 2017-2019</b>		Preventivo 2017	Preventivo 2018	Preventivo 2019
<b>1 Componenti positivi della gestione</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>1.3 Proventi da trasferimenti e contributi</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>1.3.1 Trasferimenti correnti</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>1.3.1.01 Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>1.3.1.01.02 Trasferimenti correnti da Amministrazioni LOCALI</b>		<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
1.3.1.01.02.00 Trasferimenti correnti da Province		865 000,00	865 000,00	865 000,00
<b>1.3.1.01.03 Trasferimenti correnti da ENTI DI PREVIDENZA</b>		<b>30 227,10</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1.3.1.01.03.00 Trasferimenti correnti da INAIL		30 227,10	0,00	0,00
<b>2 Componenti negativi della gestione</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>2.1 Costi della produzione</b>		<b>895 227,10</b>	<b>865 000,00</b>	<b>865 000,00</b>
<b>2.1.1 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo</b>		<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>
<b>2.1.1.01 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo</b>		<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>
<b>2.1.1.01.01 Giornali, riviste e pubblicazioni</b>		<b>5 000,00</b>	<b>5 000,00</b>	<b>5 000,00</b>
2.1.1.01.01.00 Giornali e riviste		5 000,00	5 000,00	5 000,00
<b>2.1.1.01.02 Altri beni di consumo</b>		<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>
2.1.1.01.02.00 Carta, cancelleria e stampati		2 000,00	2 000,00	2 000,00
<b>2.1.2 Prestazioni di servizi</b>		<b>290 227,10</b>	<b>260 000,00</b>	<b>260 000,00</b>
<b>2.1.2.01 Prestazioni di servizi ordinari</b>		<b>290 227,10</b>	<b>260 000,00</b>	<b>260 000,00</b>
<b>2.1.2.01.01 Organi e incarichi istituzionali dell'amministrazione</b>		<b>26 000,00</b>	<b>26 000,00</b>	<b>25 500,00</b>
2.1.2.01.01.00 Organi istituzionali dell'amministrazione - Indennità		25 000,00	25 000,00	25 000,00
2.1.2.01.01.00 Organi istituzionali dell'amministrazione - Rimborsi		1 000,00	1 000,00	500,00
<b>2.1.2.01.02 Costi di rappresentanza, organizzazione eventi, pubblicità e servizi per trasferta</b>		<b>22 033,00</b>	<b>19 033,00</b>	<b>19 033,00</b>
2.1.2.01.02.00 Servizi per attività di rappresentanza		1 033,00	1 033,00	1 033,00
2.1.2.01.02.00 Pubblicità		8 000,00	8 000,00	8 000,00
2.1.2.01.02.00 Organizzazione manifestazioni e convegni		13 000,00	10 000,00	10 000,00
<b>2.1.2.01.05 Utenze e canoni</b>		<b>4 000,00</b>	<b>4 000,00</b>	<b>4 000,00</b>
2.1.2.01.05.00 Telefonia fissa		3 000,00	3 000,00	3 000,00
2.1.2.01.05.00 Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line		1 000,00	1 000,00	1 000,00
<b>2.1.2.01.07 Manutenzione ordinaria e riparazioni</b>		<b>4 000,00</b>	<b>4 000,00</b>	<b>4 000,00</b>
2.1.2.01.07.00 Manutenzione ordinaria e riparazioni di macchine per ufficio		4 000,00	4 000,00	4 000,00
<b>2.1.2.01.08 Consulenze</b>		<b>48 000,00</b>	<b>48 000,00</b>	<b>48 000,00</b>
2.1.2.01.08.00 Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza		48 000,00	48 000,00	48 000,00
<b>2.1.2.01.09 Prestazioni professionali e specialistiche</b>		<b>17 000,00</b>	<b>13 000,00</b>	<b>13 000,00</b>
2.1.2.01.09.00 Interpretariato e traduzioni		12 000,00	8 000,00	8 000,00
2.1.2.01.09.99 Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.		5 000,00	5 000,00	5 000,00
<b>2.1.2.01.10 Lavoro flessibile, quota LSU e acquisto di servizi da agenzie di lavoro interinale</b>		<b>151 694,10</b>	<b>128 467,00</b>	<b>128 967,00</b>
2.1.2.01.10.00 Collaborazioni coordinate e a progetto		131 694,10	108 467,00	108 967,00
2.1.2.01.10.99 Altre forme di lavoro flessibile n.a.c.		20 000,00	20 000,00	20 000,00
<b>2.1.2.01.11 Servizi ausiliari</b>		<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>
2.1.2.01.11.00 Stampa e rilegatura		16 000,00	16 000,00	16 000,00
<b>2.1.2.01.14 Servizi amministrativi</b>		<b>1 000,00</b>	<b>1 000,00</b>	<b>1 000,00</b>
2.1.2.01.14.00 Pubblicazione bandi di gara		1 000,00	1 000,00	1 000,00
<b>2.1.2.01.15 Servizi finanziari</b>		<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>
2.1.2.01.15.00 Oneri per servizio di tesoreria		500,00	500,00	500,00
<b>2.1.3 Utilizzo di beni terzi</b>		<b>28 000,00</b>	<b>28 000,00</b>	<b>28 000,00</b>
<b>2.1.3.01 Noleggi e fitti</b>		<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>
<b>2.1.3.01.06 Noleggi di impianti e macchinari</b>		<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>	<b>16 000,00</b>
2.1.3.01.06.00 Noleggi di impianti e macchinari		16 000,00	16 000,00	16 000,00
<b>2.1.3.02 Licenze</b>		<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>
<b>2.1.3.02.02 Altre licenze</b>		<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>
2.1.3.02.02.00 Altre licenze		2 000,00	2 000,00	2 000,00
<b>2.1.3.04 Canoni leasing operativo</b>		<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>
<b>2.1.3.04.02 Leasing operativo di attrezzature e macchinari</b>		<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>	<b>2 000,00</b>
2.1.3.04.02.00 Leasing operativo di attrezzature e macchinari		2 000,00	2 000,00	2 000,00
<b>2.1.3.99 Altri costi per utilizzo di beni terzi</b>		<b>8 000,00</b>	<b>8 000,00</b>	<b>8 000,00</b>
<b>2.1.3.99.99 Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.</b>		<b>8 000,00</b>	<b>8 000,00</b>	<b>8 000,00</b>
2.1.3.99.99.99 Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.		8 000,00	8 000,00	8 000,00
<b>2.1.4 Personale</b>		<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>
<b>2.1.4.99 Altri costi del personale</b>		<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>
<b>2.1.4.99.99 Altri costi del personale n.a.c.</b>		<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>	<b>570 000,00</b>
2.1.4.99.99.00 Altri costi del personale n.a.c.		570 000,00	570 000,00	570 000,00

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

### **7.1 Phasen, Teilnehmer und Dauer für die Entwicklung des Plans**

Die Entwicklung des Plans ist das Ergebnis eines im Jahre 2015 eingeleiteten Prozesses im Rahmen der Weiterbildungsaktivitäten des Landes, denen auch die Direktoren der Hilfskörperschaften beiwohnen durften.

Diesem Prozess folgte dann die Ermittlung der strategischen Bereiche und der strategischen Ziele, immer in Hinblick auf die institutionelle Mission der Körperschaft.

Ausgehend von den strategischen Zielsetzungen und unter Rücksichtnahme der programmatischen Vorgaben der Landesregierung, wurde vom Direktor des Instituts die jährlichen operativen Ziele erörtert. Im jährlichen Tätigkeitsplan, welcher Teil des Budgets ist, sind die verschiedenen Tätigkeiten des Instituts genauer beschrieben.

Sowohl mit den strategischen Zielen als auch mit den operativen Zielen sind spezifischen Indikatoren assoziiert.

### **7.2 Kohärenz mit der ökonomischen-finanziellen Planung und der Haushaltsplanung**

Mit Beschluss Nr. 26/2015 vom 30.07.2015 hat der Institutsausschuss beschlossen, dass das Institut ab 01.01.2016 die zivilrechtliche Buchhaltung anwenden wird. Insofern war das Jahr 2016 das erste Jahr, indem die zivilrechtliche Buchhaltung im AFI zur Anwendung gekommen ist.

Der Performance – Plan bildet ein nützliches Instrument, um die Verwendung von Ressourcen für die verschiedenen Bereiche und die strategischen und operativen Ziele festzulegen.

Das Institut gliedert den strategischen und operativen Planungsprozess in Verbindung mit der finanziellen und wirtschaftlichen Planung, immer unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben des Institutsausschusses und der bereitgestellten finanziellen Ressourcen.

Die strategischen Bereiche (Forschung, Beratung, Bildung, Kommunikation) und Ziele sind an die vom Institut bereitgestellten Ressourcen gebunden, welche für den Zeitraum des Performance-Plans 2017-2019 als gesichert gelten können. Die wirtschaftliche und finanzielle Planung ist also kohärent mit den dargestellten Daten in Punkt 6.2.

### **7.3 Maßnahmen zur Verbesserung des Managements und der Performance**

Das Institut sieht den Performancezyklus als einen laufenden Prozess, potentiell offen zur ständigen Verbesserung. Insofern wird das Institut besonders aufmerksam die nächsten Planungs-, Organisations- und Kontrollprozesse angehen und die eigenen Tätigkeiten und Arbeitsweisen ständig hinterfragen, auch vor dem Hintergrund der ständigen Änderung des internen und externen Kontextes.

Zu gegebener Zeit wird man dafür Sorge tragen, das Team des Instituts aktiv miteinzubeziehen um zu gewährleisten, dass das Wissen und die Informationen möglichst breit verfügbar sind.