



# **Performance-Plan 2021-2023**

(Genehmigt mit Beschluss des Institutsausschusses Nr. 1/2021 vom 19.01.2021)

<b>1. Vorstellung des Planes</b>	<b>1</b>
<b>2. Zusammenfassende Informationen</b>	<b>1</b>
2.1 Wer wir sind	1
2.2 Was wir tun	2
2.3 Wie wir arbeiten	3
<b>3. Identität</b>	<b>3</b>
3.1 Die Verwaltung in Zahlen	3
3.2 Institutionelles Mandat und Mission	4
3.3 Performancestruktur	4
<b>4. Kontextanalyse</b>	<b>7</b>
4.1 Externer Kontext	7
4.2 Interner Kontext	7
<b>5. Strategische Ziele</b>	<b>8</b>
<b>6. Von den strategischen Zielen zu den operativen Zielen</b>	<b>10</b>
6.1 Operative Ziele – Jahr 2021	10
6.2 Tätigkeiten und Personals in Homeoffice-Modalität	11
6.3 Planung der finanziellen Ressourcen	12
<b>7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance</b>	<b>13</b>
7.1 Phasen, Teilnehmer und Dauer für die Entwicklung des Plans	13
7.2 Kohärenz mit der ökonomischen-finanziellen Planung und der Haushaltsplanung	14
7.3 Maßnahmen zur Verbesserung des Managements und der Performance	14

# 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 Organisations- und Verwaltungsinstrument mit welchem das Institut seine Organisation und seine festgesetzten Ziele, sowohl strategisch als auch operativ, im Kombination mit dem Haushaltsvoranschlag darlegt.

Der Performance-Plan ist eng verknüpft mit dem Tätigkeitsplan, der jährlich vom Ausschuss des Instituts verabschiedet wird (gemäß Art. 6, Komma 2, Buchstabe a der AFI-Satzungen) und der die Grundlage bildet für die Zuweisung des jährlichen Finanzierungsbeitrages durch die Landesregierung zur Erfüllung der satzungsgemäßen Tätigkeit des Institutes nach Art. 13, Komma 1, Buchstabe a).

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.

Trotz der Covid-19-Pandemie hofft das AFI, alle in diesem Plan festgelegten Ziele, sowohl die strategischen als auch operativen, erreichen zu können.

## 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, 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 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 dieses 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 ausgerichtet. 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 *Know-how* 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 31.12.2020: 6 Arbeitnehmer, von denen 2 in Teilzeit zu 75%), 1 Praktikant und zwei Mitarbeiterinnen mit befristetem, privatem Arbeitsvertrag (von denen 1 in Teilzeit zu 75%).

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, die in den letzten Jahren gekauft wurden.

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). Zusätzliche kleinere Einnahmen aus Vergütungen für Projektarbeit und Mitarbeit an Studien und Forschungsarbeiten wurden im 2021 verschoben.

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 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.

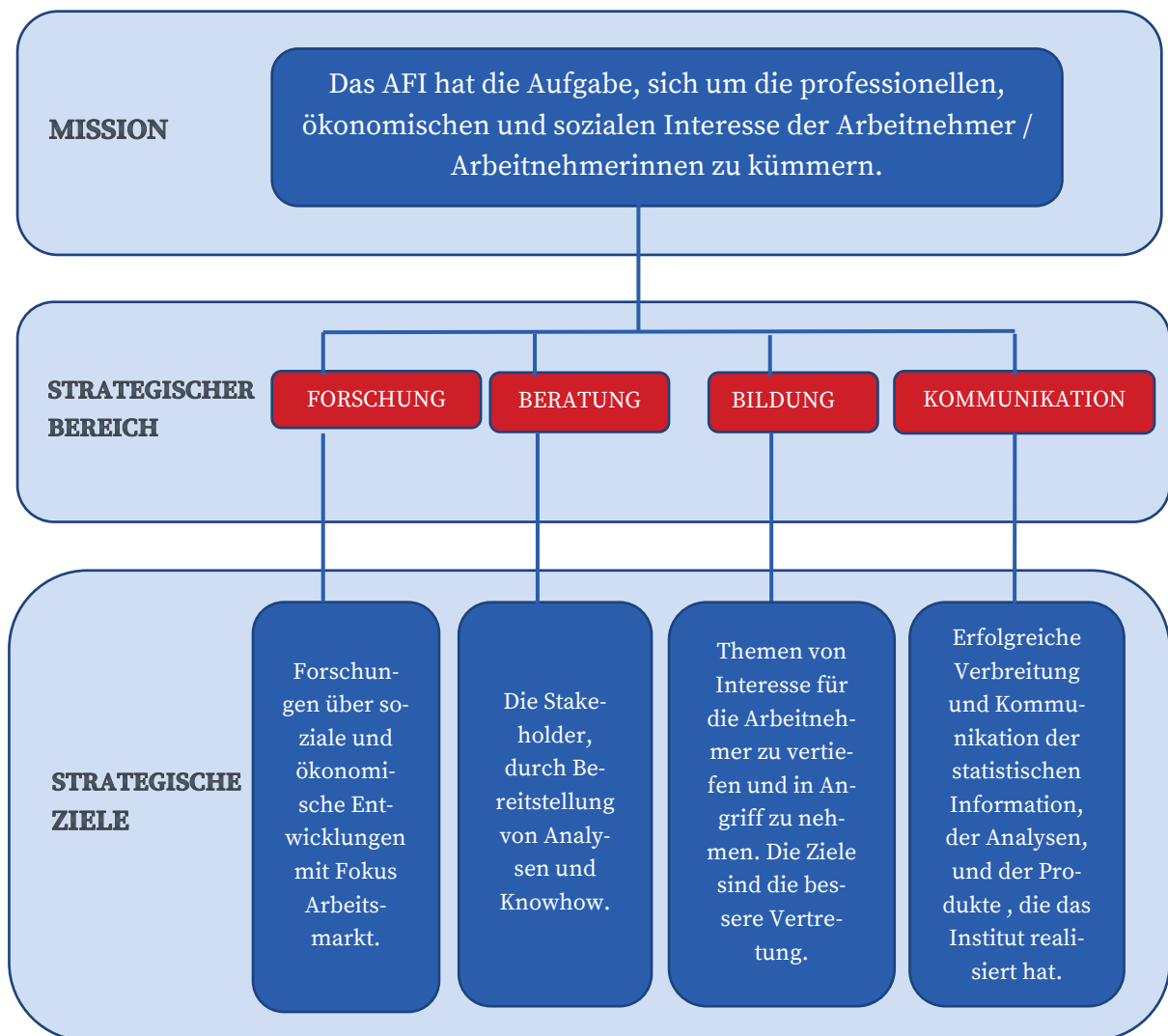
Der zweite und der dritte Bereich betreffen dagegen die **Bildung** und die **Beratung**. Beide beruhen auf dieser Grundüberlegung: Um eine aktive Rolle im Entscheidungsfindungsprozess einzunehmen, sowohl was die Verhandlungs- was auch die Beratungstätigkeit angeht, bedarf es fundierter Kenntnisse, Verhandlungsgeschick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

### 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 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, 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 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 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 in Kapitel 3 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 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 deutlichen 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, wie im vorliegenden Performanceplan 2021-2023 gefordert.

## 5. Strategische Ziele

Bestimmbarkeit: ja (1), partiell (2), nein (3)

Angesichts des Ausnahmezustands durch Covid-19 änderte sich die Bestimmbarkeit einiger strategischer Ziele von „vollständig“ auf „partiell“.

Nr.	Strategisches Ziel						
01	<b>Durchführung von aktuellen und vertiefenden wissenschaftlichen Erhebungen zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung aus Sicht der Arbeitnehmerschaft</b>						
Nr.	Zahlenangabe	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12	Jährliche Vorgabe		
				2020	2021	2022	2023
1	Umfragen	2	Nr.	3	5	4	4
2	Forschungen	1	Nr.	1	5	5	5
3	AFI-Zoom	1	Nr.	8	13	10	10
4	Handbücher / Tools	1	Nr.	1	1	0	0

Nr.	Strategisches Ziel						
02	<b>Die Stakeholder mit der Bereitstellung von Analysen und Knowhow bestens zu assistieren</b>						
Nr.	Zahlenangabe	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12	Jährliche Vorgabe		
				2020	2021	2022	2023
1	Beratungen für die betrieblichen Verhandlungstätigkeit	2	Nr.	0	1	1	1
2	Seminare und Ausbildungskurse für die Institutionen und Stakeholder	2	Nr.	3	12	12	12
3	Bildungsreisen für die <i>stakeholder</i>	2	Nr.	0	1	1	1

<b>Nr.</b>		<b>Strategisches Ziel</b>					
<b>03</b>		<b>Themen, die die Arbeitnehmer betreffen, zu vertiefen und in Angriff zu nehmen, um eine bessere Vertretung zu ermöglichen</b>					
Nr.	Zahlenangabe	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12	Jährliche Vorgabe		
				2020	2021	2022	2023
1	25jährige AFI-Jubiläum	2	Nr.	0	1	0	0
2	Tagungen und Webinare	2	Nr.	3	6	6	6
3	Beiträge der Forscher des Instituts	2	Nr.	7	15	15	15
4	Beiträge in Magazine	2	Nr.	16	10	10	10
5	Lehrlingskalender	1	Nr.	1	1	1	1

<b>Nr.</b>		<b>Strategisches Ziel</b>					
<b>04</b>		<b>Erfolgreiche Verbreitung und Kommunikation der statistischen Information, der Analysen, und der Produkte, die das Institut realisiert hat.</b>					
Nr.	Zahlenangabe	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12	Jährliche Vorgabe		
				2020	2021	2022	2023
1	Pressemitteilungen	1	Nr.	44	52	52	52
2	Pressekonferenz (ink. „virtual“)	2	Nr.	6	12	12	12
3	Pressespiegel – Nennungen	3	Nr.	322	350	400	450
4	Radio – Interviews	2	Nr.	54	60	70	80
5	TV - Interviews	2	Nr.	43	40	50	60
6	Sensibilisierungskampagne	1	Nr.	1	1	1	1
7	Internet-Sessionen (Jahreswert)	3	Nr.	40.000	50.000	60.000	70.000
8	Facebook – Like	3	Nr.	670	1.000	1.500	2.000
9	Feedback	3	Nr.	30	30	30	30

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

### 6.1 Operative Ziele – Jahr 2021

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>	“Willkommenspaket”, Tutoring, Unterstützung und interne Ausbildungskurse, um eine ideale Einarbeitung 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>Thematische Positionierung des Instituts</b>	Evaluierung, ob die Themen, die vom Institut behandeln werden, von den Südtiroler Arbeitnehmern als solche „gefühl“ 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 Tätigkeiten und Personal in Homeoffice-Modalität

Nach Beendigung der Notstandsphase im Zusammenhang mit Covid-19 wird das derzeit angewandte Arbeitsmodell des Smart Workings auch für die Zukunft als eine der möglichen Arbeitsformen beibehalten werden. Der am 3. Dezember 2020 unterzeichnete II. Teilvertrag für die Erneuerung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrages für den Dreijahreszeitraum 2019-2021, enthält eine eigene Regelung für das sogenannte Agile Arbeiten (bzw. das Smart-Working-Modell nach dem Covid-Notstand) in der Südtiroler Landesverwaltung.

In Übereinstimmung mit der Entscheidung, auch in Zukunft auf dieses Arbeitsmodell zu setzen sowie in Anwendung der in Artikel 263 des Gesetzes Nr. 77 vom 17. Juli 2020 enthaltenen Bestimmungen liegt der Schwerpunkt nun auf dem neuen Planungsinstrument, dem sogenannten „Organisationsplan des Agilen Arbeitens“ sowie auf jenen Leistungsindikatoren, die für eine angemessene Umsetzung und progressive Entwicklung der agilen Arbeit geeignet sind.

In Erwartung, dass der Organisationsplan des Agilen Arbeitens des Landes ausgearbeitet wird, stellt man im Folgenden für jede Aktivität des Instituts den möglichen Anteil der Arbeit, in Personenjahren dar, der in Smart-Working für den Dreijahreszeitraum 2021-2023 geleistet werden kann.

N.	Aktivitätsbezeichnung	Schätzung 2021-2023		
		PJ	%	Maximale Quote in PJ (Personen-Jahre), die in Smart-Working-Modalität möglich ist
1	Führungskraftsaktivität	1,00	20%	0,20
2	Forschungsaktivität	5,906	40%	2,36
3	Kommunikationsaktivität	2,00	40%	0,80
4	Verwaltungsaktivität (inkl. Sekretariatsarbeiten)	2,12	40%	0,85
<b>Jährlicher Arbeitseinsatz</b>		11,026	38%	4,21

## 6.3 Pianung der finanziellen Ressourcen

<b><u>IPL   Istituto promozione lavoratori</u></b> <b><u>BUDGET ECONOMICO 2021 - 2023</u></b>	Preventivo 2021	Preventivo 2022	Preventivo 2023
<b>1 Componenti positivi della gestione</b>	<b>360.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>1.3 Proventi da trasferimenti e contributi</b>	<b>360.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>1.3.1 Trasferimenti correnti</b>	<b>360.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>1.3.1.01 Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>1.3.1.01.02 Trasferimenti correnti da Amministrazioni LOCALI</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
1.3.1.01.02.001 Trasferimenti correnti da Regioni e province autonome	300.000,00	300.000,00	300.000,00
<b>1.3.1.05 Trasferimenti correnti dalla UE e dal Resto del Mondo</b>	<b>60.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.3.1.05.01 Trasferimenti correnti dall'Unione Europea</b>	<b>60.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1.3.1.05.01.999 Altri trasferimenti correnti dall'Unione Europea	60.000,00	0,00	0,00
<b>2 Componenti negativi della gestione</b>	<b>360.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>2.1 Costi della produzione</b>	<b>360.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>
<b>2.1.1 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo</b>	<b>6.000,00</b>	<b>5.600,00</b>	<b>5.600,00</b>
<b>2.1.1.01 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo</b>	<b>6.000,00</b>	<b>5.600,00</b>	<b>5.600,00</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>
2.1.1.01.01.001 Giornali e riviste	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>2.1.1.01.02 Altri beni di consumo</b>	<b>600,00</b>	<b>600,00</b>	<b>600,00</b>
2.1.1.01.02.001 Carta, cancelleria e stampati	600,00	600,00	600,00
<b>2.1.1.01.05 Medicinali e altri beni di consumo sanitario</b>	<b>400,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
2.1.1.01.05.003 Dispositivi medici	400,00	0,00	0,00
<b>2.1.2 Prestazioni di servizi</b>	<b>254.600,00</b>	<b>195.000,00</b>	<b>195.000,00</b>
<b>2.1.2.01 Prestazioni di servizi ordinari</b>	<b>254.600,00</b>	<b>195.000,00</b>	<b>195.000,00</b>
<b>2.1.2.01.01 Organi e incarichi istituzionali dell'amministrazione</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>
2.1.2.01.01.001 Organi istituzionali dell'amministrazione - Indennità	20.000,00	20.000,00	20.000,00
<b>2.1.2.01.02 Costi di rappresentanza, organizzazione eventi, pubblicità e servizi per trasferta</b>	<b>35.000,00</b>	<b>28.000,00</b>	<b>28.000,00</b>
2.1.2.01.02.004 Pubblicità	15.000,00	16.000,00	16.000,00
2.1.2.01.02.005 Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni	20.000,00	12.000,00	12.000,00
<b>2.1.2.01.05 Utenze e canoni</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>
2.1.2.01.05.003 Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.000,00	1.000,00	1.000,00
2.1.2.01.05.007 Spese di condominio	5.500,00	5.500,00	5.500,00
<b>2.1.2.01.08 Consulenze</b>	<b>114.000,00</b>	<b>65.000,00</b>	<b>65.000,00</b>
2.1.2.01.08.001 Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza	4.000,00	5.000,00	5.000,00
2.1.2.01.08.003 Incarichi a società di studi, ricerca e consulenza	110.000,00	60.000,00	60.000,00
<b>2.1.2.01.09 Prestazioni professionali e specialistiche</b>	<b>13.750,00</b>	<b>12.750,00</b>	<b>12.750,00</b>
2.1.2.01.09.001 Interpretariato e traduzioni	8.500,00	7.500,00	7.500,00
2.1.2.01.09.008 Prestazioni di natura contabile, tributaria e del lavoro	5.000,00	5.000,00	5.000,00
2.1.2.01.09.999 Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	250,00	250,00	250,00
<b>2.1.2.01.10 Lavoro flessibile, quota LSU e acquisto di servizi da agenzie di lavoro interinale</b>	<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>
2.1.2.01.10.999 Altre forme di lavoro flessibile n.a.c.	18.000,00	18.000,00	18.000,00
<b>2.1.2.01.11 Servizi ausiliari</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>
2.1.2.01.11.004 Stampa e rilegatura	6.500,00	6.500,00	6.500,00
<b>2.1.2.01.14 Servizi amministrativi</b>	<b>1.000,00</b>	<b>250,00</b>	<b>250,00</b>
2.1.2.01.14.001 Pubblicazione bandi di gara	1.000,00	250,00	250,00
<b>2.1.2.01.15 Servizi finanziari</b>	<b>1.250,00</b>	<b>1.250,00</b>	<b>1.250,00</b>
2.1.2.01.15.002 Oneri per servizio di tesoreria	1.250,00	1.250,00	1.250,00
<b>2.1.2.01.16 Servizi informatici e di telecomunicazioni</b>	<b>32.700,00</b>	<b>31.350,00</b>	<b>31.350,00</b>
2.1.2.01.16.004 Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	10.200,00	10.200,00	10.200,00
2.1.2.01.16.010 Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT	22.500,00	21.150,00	21.150,00
<b>2.1.2.01.99 Costi per altri servizi</b>	<b>5.900,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>5.400,00</b>
2.1.2.01.99.011 Servizi per attività di rappresentanza	400,00	400,00	400,00
2.1.2.01.99.013 Comunicazione WEB	5.500,00	5.000,00	5.000,00

<b>2.1.3 Utilizzo di beni terzi</b>	<b>4.400,00</b>	<b>4.400,00</b>	<b>4.400,00</b>
<b>2.1.3.01 Noleggi e fitti</b>	<b>4.000,00</b>	<b>4.000,00</b>	<b>4.000,00</b>
<b>2.1.3.01.06 Noleggi di impianti e macchinari</b>	<b>4.000,00</b>	<b>4.000,00</b>	<b>4.000,00</b>
2.1.3.01.06.001 Noleggi di impianti e macchinari	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>2.1.3.02 Licenze</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>
<b>2.1.3.02.02 Altre licenze</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>	<b>400,00</b>
2.1.3.02.02.001 Altre licenze	400,00	400,00	400,00
<b>2.1.4 Personale</b>	<b>89.000,00</b>	<b>89.000,00</b>	<b>89.000,00</b>
<b>2.1.4.01 Retribuzioni in denaro</b>	<b>84.000,00</b>	<b>84.000,00</b>	<b>84.000,00</b>
<b>2.1.4.01.01 Retribuzione ordinaria</b>	<b>82.000,00</b>	<b>82.000,00</b>	<b>82.000,00</b>
2.1.4.01.01.003 Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo determinato	80.000,00	80.000,00	80.000,00
2.1.4.01.01.004 Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa documentati per missione, corrisposti al personale a tempo determinato	2.000,00	2.000,00	2.000,00
<b>2.1.4.01.02 Retribuzione straordinaria</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.000,00</b>
2.1.4.01.02.002 Straordinario per il personale a tempo determinato	2.000,00	2.000,00	2.000,00
<b>2.1.4.02 Contributi effettivi a carico dell'amministrazione</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>
<b>2.1.4.02.03 Contributi per indennità di fine rapporto</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>
2.1.4.02.03.001 Contributi per indennità di fine rapporto	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>2.1.9 Oneri diversi della gestione</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>
<b>2.1.9.01 Imposte e tasse a carico dell'ente</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>
<b>2.1.9.01.01 Imposte, tasse e proventi assimilati di natura corrente a carico dell'ente</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.000,00</b>
2.1.9.01.01.001 Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	6.000,00	6.000,00	6.000,00

## 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**

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 2021-2023 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.