



Performance-Plan 2026-2028

(genehmigt mit Beschluss des Institutsausschusses Nr. 002/2026 vom 19.01.2026)

Inhaltsverzeichnis

1. Vorstellung des Planes	1
2. Zusammenfassende Informationen	1
2.1 Wer wir sind	1
2.2 Was wir tun	2
2.3 Wie wir arbeiten	3
3. Identität	3
3.1 Die Verwaltung in Zahlen	3
3.2 Institutionelles Mandat und Mission	4
3.3 Performancestruktur	4
4. Kontextanalyse	7
4.1 Externer Kontext	7
4.2 Interner Kontext	7
5. Strategische Ziele	8
6. Von den strategischen zu den operativen Zielen	10
6.1 Operative Ziele – Jahr 2025	10
6.2 Tätigkeiten und Personal in Homeoffice-Modalität	11
6.3 Planung der finanziellen Ressourcen (auf Italienisch)	12
7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance	13
7.1 Phasen, Teilnehmer und Dauer für die Erstellung des Plans	13
7.2 Kohärenz mit der ökonomischen-finanziellen Planung und der Haushaltsplanung	13
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 beschreibt die wichtigsten Merkmale des Instituts und bildet ein Organisations- und Verwaltungsinstrument mit dem das Institut seine Organisation und seine strategischen wie auch operativen Zielsetzungen in Bezug auf den Haushaltsvoranschlag darlegt.

Der Performance-Plan ist eng verknüpft mit dem Tätigkeitsplan, der jährlich vom Ausschuss des Instituts verabschiedet wird (gemäß Art. 6 Abs. 2 Buchstabe a) der AFI-Satzung) und der die Grundlage bildet für die Zuweisung des jährlichen Finanzierungsbeitrages durch die Landesregierung zur Erfüllung der satzungsgemäßen Tätigkeit des Institutes laut Artikel 13 Absatz 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 dient der Ausarbeitung des Haushaltsplanes.

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

2. Zusammenfassende Informationen

2.1 Wer wir sind

Das Arbeitsförderungsinstitut (in abgekürzter Form AFI) ist eine Hilfskörperschaft der Autonomen Provinz Bozen, und als juristische Person 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 und hat seine Tätigkeit offiziell mit 1. Jänner 1995 aufgenommen.

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, ist zu Nachstehendem befugt:

- 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: innen 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 (SGBCISL, AGB CGIL, UIL-SGK, ASGB), den sozialen Organisationen (KVV, ACLI) und dem Land Südtirol. Genauer gesagt 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

Der Zweck des Instituts besteht darin, unbeschadet der Freiheit und der Vertragsautonomie der Arbeitnehmergewerkschaften, Tätigkeiten von beruflichem und sozialwissenschaftlichem Interesse im Bereich der Beschäftigung zu entwickeln. Außerdem erstellt 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: innen“.

Insbesondere ist die Forschungstätigkeit darauf ausgerichtet, die sozialen, ökonomischen und institutionellen Entwicklungen auf dem abhängigen Arbeitsmarkt zu untersuchen und Phänomene aufzuzeigen, deren genauere Beleuchtung wiederum als Anstoß für ein Weiterdenken dient.

Die Beratungsaktivität hingegen richtet sich vorwiegend an die Gewerkschaften, um sie bei Vertragsverhandlungen auf der zweiten Ebene zu unterstützen, aber auch an die Landesverwaltung selbst, wenn es um Fragen geht, bei denen das AFI über *Know-how* verfügt.

Die Bildungstätigkeit besteht hauptsächlich in der Organisation von Tagungen und Workshops, die sich sowohl an die wichtigsten Stakeholder des Instituts 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:innen Interesse haben.

Schließlich besteht die Informationstätigkeit in der Veröffentlichung von verschiedenen Produkten des Instituts für alle, die Interesse daran bekunden. Darüber hinaus werden Forschungsergebnisse verbreitet und die öffentliche Meinung für Themenbereiche im Zusammenhang mit der Arbeit des Instituts 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

Zum 31.12.2025 waren im Arbeitsförderungsinstitut neben dem Direktor 5 Landesbedienstete (entsprechend 4,5 VZÄ) und 3 befristet beschäftigte Mitarbeiter:innen mit privatrechtlichem Vertrag (entsprechende 2,5 VZÄ) tätig.

Für das von der Landesverwaltung zur Verfügung gestellte Personal gelten die Bestimmungen der Personalordnung des Landes. An der Spitze der Organisation steht der Direktor, dem seit 2023 eine neue Kraft zur Seite gestellt wird, die als „Erster Mitarbeiter“ bzw. „Erste Mitarbeiterin“ bezeichnet wird.

Das Institut ist im Landhaus 12, in der Kanonikus-Michael-Gamper-Straße 1 untergebracht. Die Büros wurden dem Institut auf der Grundlage einer Konvention zwischen der Landesverwaltung und dem AFI kostenlos zur Verfügung gestellt. Das AFI hat keine nennenswerten

Vermögenswerte. Das einzige Anlagevermögen besteht aus einigen Computern und Bildschirmen, die in den letzten Jahren angekauft wurden.

Die wichtigste Finanzierungsquelle des Instituts ist die Landeszuweisung für die ordentliche Tätigkeit. Diese Finanzierung beläuft sich 2026 auf 446.392 €. Zusätzlich kann das Institut auf kleinere Einnahmen aus Vergütungen für Projektarbeit und Mitarbeit an Studien und Forschungsarbeiten zählen.

Die Höhe der Ausgaben entspricht in den Beträgen, welche laut Kompetenzprinzip erfasst sind, dem Ausmaß der Einnahmen (446.392 €). Die Ausgaben 2025 betreffen überwiegend die zentralen Tätigkeitsbereiche des Instituts; im Konkreten konzentrierten sie sich auf Lieferung von Dienstleistungen und Personalkosten von „Betriebspersonal“.

3.2 Institutionelles Mandat und Mission

Die Tätigkeiten des AFI richten sich nach den Aufgaben, die dem Institut, gemäß 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. Das AFI richtet seine Tätigkeit nach den Kriterien der guten Verwaltung, der Transparenz, der Wahrung des Wettbewerbs, der Wirksamkeit und der Effizienz aus.

Die Grundüberzeugung ist, dass Arbeit weit mehr als nur eine Ware ist. Arbeit ist Lebenssinn und schafft Werte. Die Arbeit selbst hat einen unschätzbaren Wert und reicht von der notwendigen Existenzsicherung bis hin zur beglückenden Selbstverwirklichung.

Die Arbeitswelt und der Sozialschutz befinden sich auch in Südtirol in einem tiefgreifenden Wandel. Deswegen ist es wichtig, die Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerinnen mit Forschungs- und Informationsaktivitäten zu unterstützen und ihre Position 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 die strategischen als auch die operativen Ziele wurden dann mit Indikatoren (auch mehrfachen für das jeweilige Ziel) und den dazugehörigen Zielvorgaben verknüpft.

Die strategischen Bereiche des Instituts sind:

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

Der **Forschungsbereich** gliedert sich hauptsächlich in 6 Themenbereiche: die Beobachtungsstelle für Wirtschaft und Gesellschaft; Einkommen und Preise; öffentliche Haushalte und Welfare; Chancengleichheit; Arbeitsmarkt und Humanressourcen und schließlich die 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 den Reflexionsprozess anzustoßen und den lokalen Institutionen Anhaltspunkte für die Ausrichtung ihrer Tätigkeiten zu liefern.

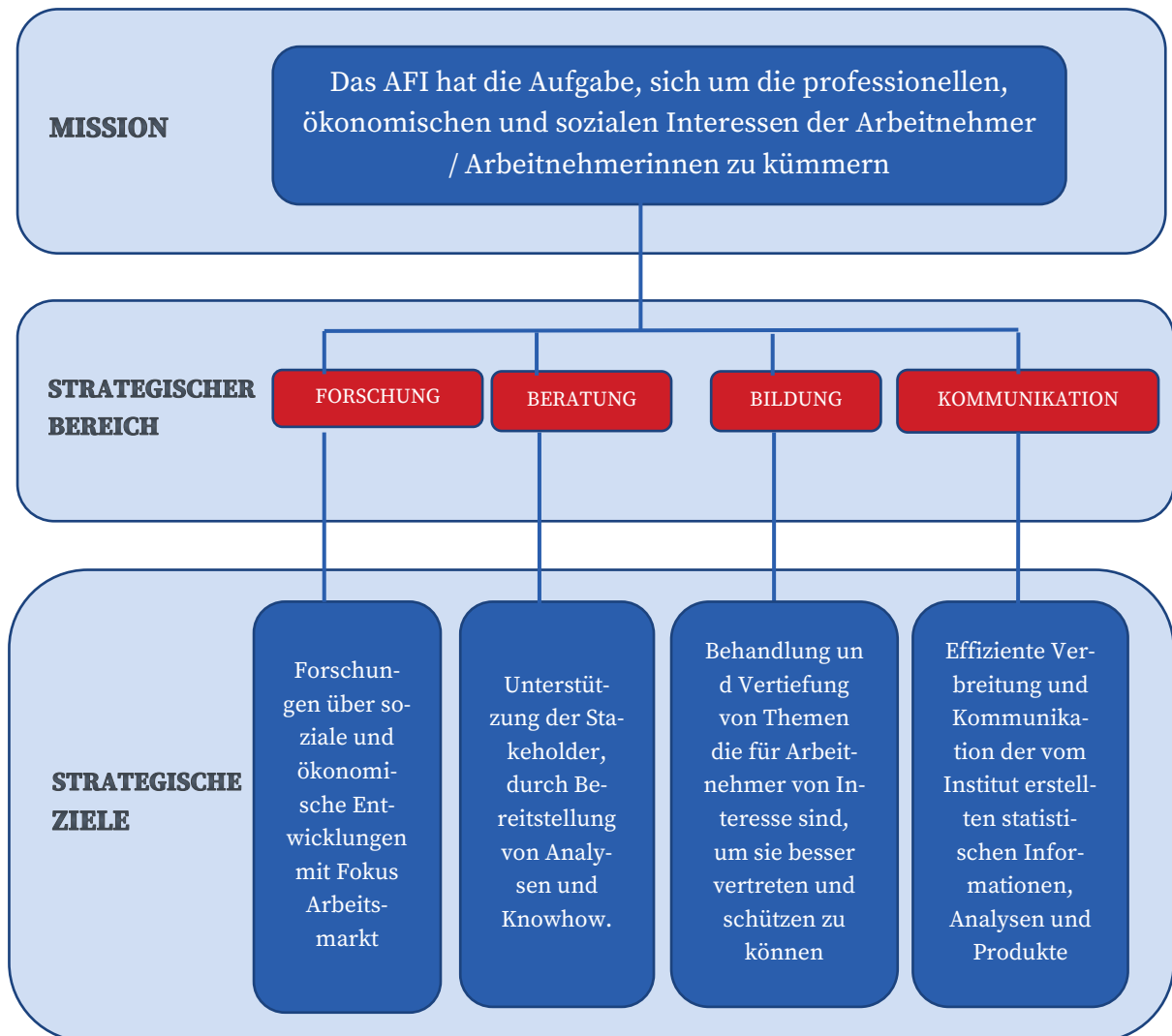
Der zweite und der dritte Bereich betreffen dagegen die **Bildung** und die **Beratung**. Beide beruhen auf dieser Grundüberlegung: Um eine aktive Rolle im Entscheidungsfindungsprozess einzunehmen, sowohl was die Verhandlungs- als auch die Beratungstätigkeit anbelangt sind fundierte Kenntnisse, Verhandlungsgeschick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

Ein weiterer Bereich von besonderer Bedeutung ist die **Kommunikation**. In diesem Zusammenhang stellt das Institut Unterlagen für Arbeitnehmer, Gewerkschaften und auch für die gesamte Gesellschaft zur Verfügung. Darüber hinaus vertieft das Institut bestimmte Themen durch Kurzberichte und lokalbezogene Analysen (so genannte AFI-Zooms), die auch Gegenstand 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 sowie der allgemeinen Verunsicherung in der Arbeitswelt.

Abbildung 1 zeigt die Aufstellung der AFI-Ziele, in der die verschiedenen Verbindungen zwischen dem institutionellen Auftrag, der Mission, den strategischen Bereichen und den strategischen Zielen hervorgehoben werden.

ABBILDUNG 1: MISSION, STRATEGISCHE BEREICHE, STRATEGISCHE ZIELE



4. Kontextanalyse

4.1 Externer Kontext

Das Institut zählt zu den öffentlichen Körperschaften des Landes, die zum Landesstatistiksystem gehören, dessen Ziel es ist, innerhalb der Provinz die Koordinierung, Verbindung und Verknüpfung aller öffentlichen Informationsquellen zu gewährleisten, die für die Erhebung und Verarbeitung statistischer Daten für die amtliche Statistik von Interesse sind.

Die wichtigsten Akteure auf Landesebene sind das Landesinstitut für Statistik (ASTAT), das Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO) der Handelskammer Bozen, die Beobachtungsstelle für Arbeitsmarkt der Landesabteilung Arbeit. Potenzielle Partner sind auch das 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 auch die Beziehungen zu den Partnern aus dem Trentino, insbesondere mit Lares (Laboratorio relazioni di lavoro e sindacali), und zu den Partnern aus dem österreichischen Nordtirol, hauptsächlich zur Arbeiterkammer Tirol, verstärkt. Seit 2020 ist 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 aufgezungen wird. 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 eigenem Haushalt (der intern mit SAP-Software abgewickelt wird), mit eigenem Landespersonal und eigenem (so genanntem „Betriebs-) Personal, das mit befristeten privatrechtlichen Verträgen beschäftigt ist und mit dem zur Verfügung stehenden Budget des Instituts bezahlt wird. Was die IT-Abteilung betrifft, so beschäftigt das Institut einen internen Mitarbeiter für die IT-Verwaltung, nachdem es nicht an das Informatiksystem der Landesverwaltung angeschlossen ist.

Von Seiten der Stakeholder ist ein reges Interesse von den Gewerkschaften und den sozialen Organisationen an den Aktivitäten des Instituts zu beobachten. In der Tat haben die Anfragen für Forschungsarbeiten und vertiefende thematische Studien erheblich zugenommen. Das hat zu einer deutlichen Steigerung des Arbeitspensums geführt, wodurch das Institut die Schmerzgrenze der finanziellen und personellen Belastbarkeit erreicht hat.

Die Stakeholder haben mehrfach bei der Landesregierung vorgesprochen, um eine Aufstockung des Stellenplans zu bewirken. Ebenfalls wurden Bemühungen angestrebt, die jährliche Landesfinanzierung für das Institut anzuheben, was gerade für die mittelfristige Planung, so wie im vorliegenden Performanceplan 2025-2027 gefordert, notwendig ist.

5. Strategische Ziele

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

Nr.	Strategisches Ziel						
01	Durchführung von aktuellen und vertiefenden wissenschaftlichen Erhebungen zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung aus Sicht der Arbeitnehmerschaft						
Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12.	Jährliche Vorgabe		
				2025	2026	2027	2028
1	Umfragen	1	Nr.	2	2	2	2
2	Forschungen	1	Nr.	3	4	4	4
3	AFI-Zoom	1	Nr.	1	6	6	6
4	Handbücher / Tools	1	Nr.	0	0	0	0

Nr.	Strategisches Ziel						
02	Optimale Unterstützung der Stakeholder durch Bereitstellung von Analysen und Know-how						
Nr.	Indikator	Bestimmbarkeit	Einheiten	Am 31.12.	Jährliche Vorgabe		
				2025	2026	2027	2028
1	Beratungen für die Trägerorganisationen des AFI und politische Entscheidungsträger	1	Nr.	0	0	0	0
2	Seminare und Ausbildungskurse für die Stakeholder	1	Nr.	11	3	3	3
3	Bildungsreisen für die Stakeholder	1	Nr.	0	1	1	1

Nr.	Strategisches Ziel						
03	Vertiefung von Themen, die für die Arbeitnehmer von Interesse sind, um sie besser vertreten und schützen zu können						
Nr.	Indikator	Be- stimm- barkeit	Ein- hei- ten	Am 31.12.	Jährliche Vorgabe		
				2025	2026	2027	2028
1	Tagungen und Webinare	1	Nr.	8	7	7	7
2	Vorträge der Forscher des Instituts	1	Nr.	8	12	12	12
3	Beiträge in Fachzeitschriften / TV- und Ra- diosendungen	1	Nr.	11	12	12	12
4	Lehrlingskalender + App	1	Nr.	1	1	1	1

Nr.	Strategisches Ziel						
04	Wirksame Verbreitung und Kommunikation der vom Institut erstellten statistischen Informationen, Analysen und Produkte						
Nr.	Indikator	Be- stimm- barkeit	Ein hei ten	Am 31.12.	Jährliche Vorgabe		
				2025	2026	2027	2028
1	Pressemitteilungen	1	Nr.	37	52	52	52
2	Pressekonferenz (inkl. „virtueller“)	1	Nr.	7	12	12	12
3	Medienspiegel (Nennungen Print, TV, Radio)	2	Nr.	527	600	800	1000
4	AFI-Newsletter	1	Nr.	12	12	12	12
5	Internet - Seitenaufrufe (Jahreswert)	3	Nr.	26.000	80.000	100.000	120.000
6	Facebook - Aufrufe	3	Nr.	1200	2.000	2.500	3.000
7	Feedback	3	Nr.	14	20	30	30

6. Von den strategischen zu den operativen Zielen

6.1 Operative Ziele – Jahr 2025

N.	Operatives Ziel	Indikatoren/Kriterien
1	Gute Einführung der neuen Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen ins Team, um eine optimale Funktionsfähigkeit in kürzester Zeit zu gewährleisten	“Willkommenspaket”, Tutoring, Unterstützung und interne Ausbildungskurse, um eine bestmögliche Einarbeitung zu gewährleisten.

N.	Operatives Ziel	Indikatoren/Kriterien
2	Übergang zur Digitalisierung der Verwaltungsprozesse	Überarbeitung der organisatorischen Abläufe, Anpassung der IT-Verfahren und Ausarbeitung von operativen Handbüchern, um einen besseren Wirkungsgrad der Arbeit zu erreichen. Bei Bedarf wird eine maßgeschneiderte Ausbildung angeboten.

N.	Operatives Ziel	Indikatoren/Kriterien
3	Thematische Positionierung des Instituts	Evaluierung, ob die Themen, die vom Institut behandelt werden, von den Südtiroler Arbeitnehmern als solche „gefühlte“ sind. Auf dieser Erkenntnis basierend, Rekalibrierung von Umfragen und Studien.

N.	Operatives Ziel	Indikatoren/Kriterien
4	Bessere Verbreitung der Ergebnisse	Überdenken der Kommunikationsstrategie, um das a priori festgelegte Target bestmöglich zu erreichen.

6.2 Tätigkeiten und Personal in Homeoffice-Modalität

Die Covid-19-Pandemie hat einen umfassenden Veränderungsprozess, den die Landesverwaltung bereits eingeleitet hatte, beschleunigt. Die Erprobung des Homeoffice in den zwei Jahren der Pandemie hat sein Potenzial aufgezeigt, und in diesem Sinne wurde ab April 2022 eine neue Phase seiner Nutzung eingeleitet.

Rechtliche Grundlage hierfür bildet, der am 3. Dezember 2020 mit den Gewerkschaften unterzeichnete Bereichsübergreifende Kollektivvertrag für den Dreijahreszeitraum 2019 – 2021.

Im Folgenden wird versucht, für jeden Tätigkeitsbereich des Instituts den möglichen Anteil der Arbeit, ausgedrückt in Personenjahren, darzustellen, der im Dreijahreszeitraum 2026-2028 im Rahmen von Smart-Working geleistet werden kann.

N.	Bezeichnung der Tätigkeit	Veranschlagung 2026-2028		
		PJ	%	Maximale Quote in PJ (Personen-Jahre), die in Smart-Working-Modalität möglich ist
1	Führungsarbeit	1,000	20%	0,200
2	Forschungstätigkeiten	6,750	33%	2,250
3	Kommunikationsaktivitäten	2,000	40%	0,800
4	Verwaltungstätigkeiten (inkl. Sekretariatsarbeiten)	1,500	33%	0,500
Jährlicher Arbeitseinsatz		11,250		3,750

6.3 Pianung der finanziellen Ressourcen (auf Italienisch)

IPL Istituto promozione lavoratori BUDGET ECONOMICO 2026 - 2028		Preventivo 2026	Preventivo 2027	Preventivo 2028
Allegato C2 - Allegato n. 6/2 al D.Lgs 118/2011				
Differenza	0,00	0,00	0,00	
1 Componenti positivi della gestione	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
1.3 Proventi da trasferimenti e contributi	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
1.3.1 Trasferimenti correnti	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
1.3.1.01 Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
1.3.1.01.02 Trasferimenti correnti da Amministrazioni LOCALI	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
1.3.1.01.02.001 Trasferimenti correnti da Regioni e province autonome	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
2 Componenti negativi della gestione	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
2.1 Costi della produzione	446.392,00	326.223,60	295.000,00	
2.1.1 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	3.050,00	2.400,00	2.400,00	
2.1.1.01 Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	3.050,00	2.400,00	2.400,00	
2.1.1.01.01 Giornali, riviste e pubblicazioni	1.850,00	2.000,00	2.000,00	
2.1.1.01.01.001 Giornali e riviste	1.850,00	2.000,00	2.000,00	
2.1.1.01.02 Altri beni di consumo	1.200,00	400,00	400,00	
2.1.1.01.02.001 Carta, cancelleria e stampati	200,00	400,00	400,00	
2.1.1.01.02.006 Materiale informatico	1.000,00	0,00	0,00	
2.1.2 Prestazioni di servizi	270.670,00	198.415,60	170.496,00	
2.1.2.01 Prestazioni di servizi ordinari	270.670,00	198.415,60	170.496,00	
2.1.2.01.01 Organi e incarichi istituzionali dell'amministrazione	21.600,00	21.600,00	21.600,00	
2.1.2.01.01.001 Organi istituzionali dell'amministrazione - Indennità	21.600,00	21.600,00	21.600,00	
2.1.2.01.02 Costi di rappresentanza, organizzazione eventi, pubblicità e servizi per trasferta	40.645,00	44.319,60	16.400,00	
2.1.2.01.02.004 Pubblicità	0,00	1.400,00	1.400,00	
2.1.2.01.02.005 Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni	40.645,00	42.919,60	15.000,00	
2.1.2.01.04 Formazione e Addestramento	1.000,00	500,00	500,00	
2.1.2.01.04.004 Formazione obbligatoria	1.000,00	500,00	500,00	
2.1.2.01.05 Utenze e canoni	10.000,00	10.000,00	10.000,00	
2.1.2.01.05.007 Spese di condominio	10.000,00	10.000,00	10.000,00	
2.1.2.01.08 Consulenze	140.210,00	45.694,00	45.694,00	
2.1.2.01.08.001 Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza	0,00	3.000,00	3.000,00	
2.1.2.01.08.003 Incarichi a società di studi, ricerca e consulenza	140.210,00	42.694,00	42.694,00	
2.1.2.01.09 Prestazioni professionali e specialistiche	14.505,00	13.646,00	13.646,00	
2.1.2.01.09.001 Interpretariato e traduzioni	500,00	1.500,00	1.500,00	
2.1.2.01.09.008 Prestazioni di natura contabile, tributaria e del lavoro	14.005,00	12.146,00	12.146,00	
2.1.2.01.10 Lavoro flessibile, quota LSU e acquisto di servizi da agenzie di lavoro interinale	6.000,00	12.000,00	12.000,00	
2.1.2.01.10.004 Tirocini formativi extracurricolari	6.000,00	12.000,00	12.000,00	
2.1.2.01.11 Servizi ausiliari	11.500,00	11.500,00	11.500,00	
2.1.2.01.11.004 Stampa e rilegatura	11.500,00	11.500,00	11.500,00	
2.1.2.01.15 Servizi finanziari	100,00	100,00	100,00	
2.1.2.01.15.002 Oneri per servizio di tesoreria	100,00	100,00	100,00	
2.1.2.01.16 Servizi informatici e di telecomunicazioni	6.000,00	11.456,00	11.456,00	
2.1.2.01.16.004 Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	4.800,00	8.456,00	8.456,00	
2.1.2.01.16.010 Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT	1.200,00	3.000,00	3.000,00	
2.1.2.01.99 Costi per altri servizi	19.110,00	27.600,00	27.600,00	
2.1.2.01.99.010 Formazione a personale esterno all'ente	0,00	8.400,00	8.400,00	
2.1.2.01.99.012 Rassegna stampa	12.810,00	13.000,00	13.000,00	
2.1.2.01.99.013 Comunicazione WEB	6.300,00	6.200,00	6.200,00	
2.1.3 Utilizzo di beni terzi	8.738,00	3.400,00	3.400,00	
2.1.3.01 Noleggi e fitti	3.460,00	2.900,00	2.900,00	
2.1.3.01.06 Noleggi di impianti e macchinari	3.460,00	2.900,00	2.900,00	
2.1.3.01.06.001 Noleggi di impianti e macchinari	3.460,00	2.900,00	2.900,00	
2.1.3.02 Licenze	5.278,00	500,00	500,00	
2.1.3.02.02 Altre licenze	5.278,00	500,00	500,00	
2.1.3.02.02.001 Altre licenze	5.278,00	500,00	500,00	
2.1.4 Personale	154.424,00	115.008,00	111.704,00	
2.1.4.01 Retribuzioni in denaro	111.388,00	87.748,00	85.160,00	
2.1.4.01.01 Retribuzione ordinaria	111.388,00	86.248,00	83.660,00	
2.1.4.01.01.003 Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo determinato	108.388,00	84.748,00	82.160,00	
2.1.4.01.01.004 Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa documentati per missione, corrisposti al personale a tempo determinato	3.000,00	1.500,00	1.500,00	
2.1.4.01.02 Retribuzione straordinaria	0,00	1.500,00	1.500,00	
2.1.4.01.02.002 Straordinario per il personale a tempo determinato	0,00	1.500,00	1.500,00	
2.1.4.02 Contributi effettivi a carico dell'amministrazione	43.036,00	27.260,00	26.544,00	
2.1.4.02.01 Contributi obbligatori per il personale	35.352,00	21.172,00	20.540,00	
2.1.4.02.01.001 Contributi obbligatori per il personale	35.352,00	21.172,00	20.540,00	
2.1.4.02.03 Contributi per indennità di fine rapporto	7.684,00	6.088,00	6.004,00	
2.1.4.02.03.001 Contributi per indennità di fine rapporto	7.684,00	6.088,00	6.004,00	
2.1.9 Oneri diversi della gestione	9.510,00	7.000,00	7.000,00	
2.1.9.01 Imposte e tasse a carico dell'ente	9.510,00	7.000,00	7.000,00	
2.1.9.01.01 Imposte, tasse e proventi assimilati di natura corrente a carico dell'ente	9.510,00	7.000,00	7.000,00	
2.1.9.01.01.001 Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	9.510,00	7.000,00	7.000,00	

7. Prozessablauf und Verbesserungsmaßnahmen des Managements und der Performance

7.1 Phasen, Teilnehmer und Dauer für die Erstellung des Plans

Die Ausarbeitung 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.

Im Anschluss an diesen Prozess wurden strategische Bereiche und Ziele festgelegt, wobei der institutionelle Auftrag des Instituts stets als Referenz diente.

Ausgehend von den strategischen Zielsetzungen und unter Rücksichtnahme der programmatischen Vorgaben der Landesregierung, wurde vom Direktor des Instituts die jährlichen operativen Ziele festgelegt. Im jährlichen Tätigkeitsplan, der integraler Bestandteil des Haushaltsplans ist, werden die vom Institut in dem betreffenden Jahr geplanten Maßnahmen dann genauer und ausführlicher beschrieben.

Sowohl die strategischen als auch die operativen Ziele sind mit spezifischen Indikatoren verbunden.

7.2 Kohärenz mit der ökonomischen-finanziellen Planung und der Haushaltsplanung

Der *Performance – Plan* ist ein wertvolles Instrument, um die Verwendung der Ressourcen für die verschiedenen Bereiche und die strategischen und operativen Ziele festzulegen.

Das Institut gestaltet den strategischen und operativen Planungsprozess in Verbindung mit der wirtschaftlich-finanziellen Programmierung unter Berücksichtigung der programmatischen Vorgaben des Institutsausschusses und der verfügbaren finanziellen Ressourcen.

Die strategischen Bereiche (Forschung, Beratung, Fortbildung, Kommunikation) und die strategischen Ziele stehen in engem Zusammenhang mit den dem Institut zur Verfügung gestellten personellen und finanziellen Ressourcen, die für den Zeitraum des vorliegenden Performance-Plans 2025-2027 gemäß dem Vorsichtsprinzip als gesichert gelten können. Die wirtschaftliche und finanzielle Planung sowie die Haushaltsplanung sind folglich auch kohärent mit den Ausführungen in Punkt 6.2.

7.3 Maßnahmen zur Verbesserung des Managements und der Performance

Das Institut versteht den *Performancezyklus* als einen laufenden Prozess, der für eine kontinuierliche Verbesserung offen ist. Insofern wird das Institut bei der Festlegung der nächsten Prozesse für die Planung, Programmierung, Organisation und Kontrolle seiner Tätigkeiten und Arbeitsmethoden besondere Sorgfalt walten lassen und dabei die sich verändernden Rahmenbedingungen innerhalb und außerhalb des Instituts berücksichtigen.

In dieser Phase wird auch das Institutsteam aktiv einbezogen, um einen vollständigen und umfassenden Wissens- und Informationsaustausch zu ermöglichen.